إدارة العمليات البنكية والنقدية

اياد منصور حسن





إدارة العمليات البنكية والنقدية

إدارة العمليات البنكية والنقدية

اياد منصور حسن

الطبعة الاولى

(2019م)



المملكة الأردنية الهاشمية

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية

(2019/2/839)

332.1

حسن، اياد منصور

إدارة العمليات البنكية والنقدية / اياد منصور حسن

- عمان، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع 2019.

( ) ص: ر.إ: 2019/2/839

الواصفات:/الديمقراطية // الاعمال المصرفية// البنوك// النقود

يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبّر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

ISBN- 978-9923-24-003-8

الطبعة الأولى: 2019م



+962797135504

+962780080648

Dar ibn alnafees

dar_ibnalnafees@yahoo.com alnafees02@gmail.com

قائمة المحتويات

الفصل الثاني

الفصل الثالث

الفصل الرابع

الفصل السابع

الفصل الثامن

الفصل التاسع

قائمة المراجع

مقدمة

لقد كان أول من أبتكر فكرة وجود (بنك) مصرف نقدي، في عام 1609م بمدينة أمستردام، وظهر بنك آخر في إيطاليا أيضاً عام 1619م باسم بانكو دي جيرو، لكن هذه المرة كان مختص بالمعاملات، والتحويلات النقدية، فكان يصدر صك قابلاً للتداول على أنه نقود مقابل قيمة النقود الفضية، أو الورقية التي يحتفظ بها البنك، كمنشأة للاحتفاظ بالأموال، وتتطور الى عام 1397م في مدينة البندقية إيطاليا، حيث كان البنك يعرف باسم بانكو ريالتو، أي أن أصل كلمة بنك تعود للكلمة الإيطالية بانكو، كانت مهمة هذا البنك قاصرة على الاحتفاظ بالأموال، مقابل إعطاء صاحبها صك بقيمة النقود، بالنسبة للمصارف العربية، فيعود الفضل لطلعت حرب باشا في إنشاء أول مصرف عربي في مصر، يحمل اسمه ما ساهم بشكل كبير في إنشاء، وتطوير منظومة البنوك العربية.

ومن هنا يعتقد معظم الناس أن وظيفة البنوك، هي الاحتفاظ بالأموال بعيداً عن السرقات، وما شابه فقط، وهم محقون في جزء من هذا الاعتقاد، فالبنوك هي أأمن وسيلة للاحتفاظ بالنقود خاصة المبالغ الكبيرة، فلا يمكن لشخص ما أن يحتفظ بكل ثروته، وما جناه طوال حياته في منزله، لكن هذه ليست الوظيفة الوحيدة التي يقوم به البنك، فهو لا يحتفظ بالأموال فقط انتظاراً أن يأتي صاحبها ليستردها.

كما أن البنوك، والمصارف النقدية، تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء، من ناحية تحقق فائض من الأموال، وتحتاج إلى الحفاظ عليه، وتنميه،

ومن ناحبة اخرى تساعد مجموعة من العملاء، التي تحتاج إلى أموال لأغراض أهمها الاستثمار، أو التشغيل، أو كلاهما.

ومن أهم الخدمات البنكيـة المتعـددة، والمتـشعبة، والتـي لا تقتـصر فقـط عـلى إيـداع الأمـوال بـالبنوك؛ حيـث هنالـك الخـدمات البنكيـة الشخـصية، التـي تـشمل الحـساب الجـاري، وحسابات توفير، والقروض الشخصية، والودائع المالية، وغيرها، وهناك الخدمات البنكية المقدمـة للهيئات، والشركات، والتي تتضمن تقديم تسهيلات مادية، وقروض للمـشاريع التجاريـة، وكـذلك خدمة التحويل الدولي.

بالأضافة الى أنها تتيح الخدمات البنكية، فرص سحب، وإيداع المبالغ المالية بطرق عـدة، منها التوجه لمقر البنك، أو استخدام الصراف الآلي، أو الدخول للموقع الإلكـتروني الخـاص بالبنـك، وكذلك تقوم البنوك بتوفير خدمات خاصة بتقسيم الثروة، وتوزيعها بين الورثة، وكذلك فرض رقابة حازمة على الميراث المالي الخاص، بالأبناء القصّر حتى سن البلوغ، وهنالك نـشاط تجـاري للبنـوك، حيث تساهم في الكثير من المشروعات، إما منفردة، أو بالشراكة مع هيئات أخرى، بغرض تحقيـق ربح ينقسم لجزء خاص بالهيئة البنكية، وجزء آخر لتوفير الفوائد على الإيداعات المالية بالبنوك.

سيتم تقسيم هذا الكتاب إلى الفصول المهمة التالية:

الفصل الأول: أدارة البنك (المفهوم، الوظائف، الأهداف)

الفصل الثاني: أساسيات التخطيط لأنشطة إدارة البنوك

الفصل الثالث: تنظيم البنوك التجارية

الفصل الرابع: الرقابة على أنشطة البنوك

الفصل الخامس: البنوك الشاملة

الفصل السادس: المصارف التجارية

الفصل السابع: التخطيط والتسويق المصرفي

الفصل الثامن: البنوك الإسلامية

الفصل التاسع: المصطلحات المهمة في إدارة البنوك والمصارف النقدية

الفصل الأول

أدارة البنك (المفهوم، الوظائف، الأهداف)

أدارة البنك (المفهوم، الوظائف، الأهداف)

مفهوم البنك

لقد وردت عدة تعريفات للبنك منها الكلاسيكية، ومنها الحديثة، ومن وجهة نظر الكلاسيكية تعريف البنك مؤسسة تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء، الأولى لديها فائض من الأموال وتحتاج إلى الحفاظ عليه، وتنميته، والثانية هي مجموعة من العملاء تحتاج إلى أموال، لأغراض الاستثمار، أو التشغيل، أو كلاهما.

أما التعريف الحديث هو مجموعة من الوسطاء الماليين الذين يقومون بقبول ودائع تدفع عند الطلب, أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي، والخارجي، وخدمته، بما يحقق أهداف خطة التنمية، وسياسة الدولة، ودعم الاقتصاد القومي, وتباشر عمليات تنمية الادخار، والاستثمار المالي في الداخل، والخارج، بما يساهم في إنشاء المشروعات, وما يتطلب من عمليات مصرفيه، وتجارية، ومالية، وفقاً للأوضاع التي يقررها البنك المركزي .

هذا ويلاحظ أن عدم الأخذ بالمفهوم الحديث للبنك، قد يؤدي إلى مجموعة من المخاطر، من أهمها:

1. يتأثر اقتصاد الدولة بانخفاض مستوى أداء الجهاز المصرفي، فكلما نشط الجهاز المصرفي، كلما انعكس ذلك على زيادة المبادلات المالية في الاقتصاد, ومن ثم زيادة نمو الدخل القومي بدرجة أكبر.
2. تنخفض القدرة التنافسية للبنك، وما لذلك من تأثير على انخفاض أرباحه وزيادة مخاطره .

3. قد تبتعد التعاملات المالية للأفراد، والمنظمات عن الجهاز المصرفي، وخصوصاً مع تعـاظم دور شبكة الإنترنت، كوسيلة مالية، وتسويقية عالمية .

كما أن القانون المصرفي وضع شروط للمؤسسة التي تزاول أعمال البنوك، كما يلي :

1. أن تتخذ المؤسسة شكل شركة مساهمة .
2. أن يتمثل العمل الرئيس للبنـك في تجميـع المـدخرات العاجلـة مؤقتـاً مـن الجمهـور، وذلـك بغرض إعطائها للغير لاستخدامها .
3. يجب أن لا يقل رأس المال المدفوع عن مبلغ معين يحدده القانون .

أهمية البنوك

1. بدون المصارف تكون المخاطرة أكبر لاقتصار المشاركة على مشروع واحد .
2. نظراً لتنوع استثمارات المـصارف، فإنهـا تـوزع المخـاطر، مـما يجعـل في الإمكـان الـدخول في مشاريع ذات مخاطرة عالية .
3. يمكن للمصارف نظراً لكبر حجم الأرصدة أن تدخل في مشاريع طويلة الأجل.
4. إن وساطة البنوك تزيد من سيولة الاقتصاد بتقديم أصول قريبة من النقود تـدر عائـداً، مـما يقلل الطلب على النقود .
5. بتقديم أصول مالية متنوعة المخاطر مختلفة, وعائد مختلف, وشروط مختلفة للمـستثمرين فإنها تستوعب جميع الرغبات وتستجيب لها .
6. تشجيع الأسواق الأولية التي تستثمر، وتصدر الأصول المالية التي يحجم عنهـا الأفـراد، خوفـاً من المخاطرة.

أهداف البنك

أن النشاط المالي في البنك يهدف إلى تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية، بما يؤدي لتعظيم ثروة أصحاب حق الملكية، وتعظيم الثروة هذا يتأتى عن طريق تعظيم الإيرادات، أو تخفيض المصروفات، أو كلاهما معاً .

وظائف البنوك

1. قبول الودائع، وتنمية الادخار.
2. مزاولة عملية التمويل الداخلي، والخارجي، بما يحقق أهداف خطة التنمية.
3. تقديم الخدمات المصرفية .

أولا: قبول الودائع، وتنمية الادخار :

كما تقوم البنوك التجارية بقبول ودائع الأفراد، والهيئات التي تدفع عند الطلب، أو بناء على إخطار سابق، أو بعد انتهاء أجل محدد، ويمكن تقسيم أنواع الإيداعات التي يقدمها المودعون لدى البنك التجاري إلى أربعة أقسام رئيسة هي :

1- حسابات جارية (دائن) :

أن الحسابات الجارية لدى البنوك التجارية، هي الحسابات التي تتضمن معاملات متبادلة بين البنوك، وطرف آخر، وقد يتمثل الطرف الآخر في شخص، أو أشخاص طبيعيين، أو في أشخاص اعتباريين، وتعتبر الحسابات الجارية الدائنة لدى البنوك التجارية، بمثابة مصدر من مصادر الأموال الهامة لدى هذه البنوك.

2- حسابات صندوق التوفير :

تشجع البنوك التجارية العملاء على الادخار عن طريق فتح حسابات توفير لهؤلاء العملاء، تمنحهم بعض المميزات، مثل دفع نسبة فائدة سنوية محددة عن المبالغ

التي يحتفظ بها العملاء في حسابات صندوق التوفير، وتحدد قيمة الفائدة التي يحصل عليها العميل بقيمة المبالغ التي يحتفظ بها، والمدة التي يحتفظ خلالها بهذه المبالغ، ومعدل الفائدة السنوية الذي يتعهد البنك بدفعه للعملاء على إيداعاتهم .

3- حسابات ودائع (بإخطار) :

تعمل البنوك التجارية علي جذب المدخرات علي اختلاف أنواعها، فتقوم بتنويع حسابات الودائع للأفراد، والهيئات، بحيث يمكن للعملاء اختيار النوع المناسب لهم من حسابات الودائع .

4- حسابات ودائع (لأجل) :

بعض العملاء في غير حاجة إلي مبالغ معينة لمدة محددة، ومعلومة، فيلجأون إلى إيداع هذه المبالغ في الحسابات ودائع لأجل محدد، لا يحق لهم سحبها إلا بعد انقضاء الأجل المحدد، تقوم البنوك بتلقي هذه الودائع، واستثمارها في أنواع الاستثمار الملائم لهذا الأجل المحدد, وتزداد قدرة البنك علي توجيه هذه الإيداعات، والاستثمار ذات معدلات الأرباح المرتفعة بزيادة الأجل الذي تتمكن من استثمار هذه الإيداعات خلاله, وكلما زاد أجل الوديعة، كلما زاد معدل الفائدة .

ثانياً : مزاولة عملية التمويل الداخلي، والخارجي، بما يحقق أهداف خطة التنمية :

تعمل البنوك التجارية على تنمية الادخار، وقبول الودائع، لكي تستخدم هذه الودائع في عمليات التمويل الداخلي، والخارجي، بما يحقق أهداف خطة التنمية .

ومن أهم أنواع الاستثمارات التي تلجأ إليها البنوك التجارية لتمويل المشروعات، وخدمة الاقتصاد وتنميته، كما يلي:

1- المساهمات في إنشاء مشروعات جديدة، أو تدعيم المركز المالي لمشروعات قائمة عن طريق الاكتتاب في رؤوس أموال هذه المشروعات، فتلجأ للاشتراك في أحد المشروعات عن طريق تقديم قروض طويلة الأجل, وذلك لدعم الاقتصاد القومي، والمساعدة في تحقيق أهداف خطة التنمية.

2- تقديم التسهيلات الائتمانية قصيرة الأجل، فتقوم البنوك التجارية بتقديم القروض، والسلفيات للعملاء، لتمويل عمليات الإنتاج، والتسويق الداخلي، والخارجي، وتطالب البنوك التجارية العملاء في معظم الأحوال بتقديم الضمانات الكافية للبنك، حتى يتجنب مخاطر عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم، أو تحد من هذه المخاطر .

3- الاستثمارات قصيرة الأجل في شراء الأسهم، والسندات من الدرجة الأولى، مثل السندات الحكومية، وأسهم، وسندات الشركات التي يتأكد للبنك سلامة مركزها المالي .

ويلاحظ أنه عند اختيار البنك لطريقة استثمار أموال المودعين، فإنه لا بد أن يوازن بين ثلاثة عوامل رئيسة، يجب أخذها في الاعتبار عند إقرار سياسة الاستثمار، وهي :

1. الربحية : يسعى البنك التجاري إلى توجيه الاستثمار إلى المصادر التي تحقق أقصى ربح ممكن، بحيث يتمكن البنك من سداد الفوائد المستحقة للمودعين، ومقابلة الالتزامات الأخرى, ويحقق معدلات أرباح مناسبة، تكفى لتكوين الاحتياطات اللازمة لتدعيم المركز المالي للبنك, ولتوزيع أرباح مناسبة لأصحاب رأسمال البنك .

2. الأمان : من المعروف أن معدلات الأرباح تكون أكثر ارتفاعاً، عندما تزيد درجة المخاطر التي يتعرض لها المستثمرون، ولما كانت البنوك التجارية، تعتمد إلى حد كبير على أموال المودعين في عملية تمويل المشروعات, فإن البنوك التجارية، لا بد وأن توازن بين الربحية، ودرجة المخاطر التي تتعرض لها نتيجة عملية التمويل

3. السيولة : أن البنك التجاري قد يتعرض إلى مواجهة طلبات سحب كبيرة في وقت واحد، مما يحتم على البنوك التجارية أن تحتفظ، بمعدل سيولة يتناسب مع إجمالي التزامات الديون قصيرة الأجل, ونقصد بالسيولة في هذا المجال القدرة على تحويل بنود الاستثمار إلى نقدية سائلة بسرعة، ودون التعرض للخسائر .

ثالثاً : تقديم الخدمات المصرفية :

حيث تتنافس البنوك التجارية في تنويع الخدمات المصرفية التي تقدمها لعملائها, وفي تبسيط إجراءات حصول العملاء على هذه الخدمات .

ومن أهم الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية للعملاء :

1- تحصيل، وخصم الأوراق التجارية، مقابل الحصول على عمولات، وأجور، وتقديم التسهيلات الائتمانية للعملاء، بضمان الأوراق التجارية .

2- تقديم بعض الخدمات الخاصة بالأوراق المالية للعملاء، مثل شراء، وبيع الأوراق المالية نيابة عن العملاء، كما تقوم بتحصيل، ودفع كوبونات الأوراق المالية عنهم أيضاً .

3- تقوم البنوك التجارية بتقديم العديد من الخدمات المصرفية، مثل إصدار خطابات الضمان للعملاء, والقيام بأعمال الاعتمادات المستندية، نيابة عنهم في حالة الاستيراد، والتصدير, وبيع العملات الأجنبية وتأجير الخزائن.

أما عن الخدمات المصرفية الحديثة التي فمن أمثلتها ما يلي :

1- التأجير التمويلي.

2- القروض الاستهلاكية.

3- خدمات الإرشاد والنصح المالي .

4- إدارة النقدية للمشروعات .

5- المساهمة في تمويل المشروعات المخاطرة .

6- بيع الخدمات التأمينية .

7- تقديم الخدمات الاستثمارية للمضاربة في الأسهم .

8- تقديم صناديق الاستثمار، وصناديق العوائد السنوية الدورية .

9- تقديم خدمات ينوك الاستثمار، والبنوك المتخصصة .

10- تمويل مشروعات الامتياز .

المبادئ التي تحكم أعمال البنوك

يوجد عدد من المبادئ الهامة، تلتزم بها البنوك في أداء وظائفها, وذلك لاكتساب ثقة المتعاملين، وتنمية معاملاتها، ومن أهم هذه المبادئ ما يلي :

1. الراحة والسرعة : إن إحساس العميل بالراحة عند وجوده بالبنك, والسرعة في الإجراءات تجعله من عملاء هذا البنك لهذا تسعى البنوك إلى توفير أكبر قدر من الراحة، وإعداد أماكن مناسبة لاستقبالهم، لقضاء وقت الانتظار, ومما يساعد على السرعة في إنجاز الأعمال بالبنك هو استخدام الأجهزة الآلية الحديثة التي تكفل استخراج البيانات المعقدة في لحظات، وتحقق الدقة في تلك البيانات وتتيح الاتصالات السريعة بالفروع، أو المراسلين .

2. حسن المعاملة : أساس تحويل العميل العرضي إلى عميل دائم هي طريقة المعاملة التي يلقاها في البنك من العاملين فيه فواجب البنك، يهتم باختيار العاملين بعناية فائقة، ويعمل على تدربهم بما يمكنهم من تقديم خدمة مصرفية ممتازة إلى عملائه .

3. السرية : إن عامل السرية أهم عامل يجب أن يتوافر بين البنك، والعميل، فلا يجوز للبنك أن يخبر أحد عن أسرار عملائه فهذا التزام عام تقتضيه أصول المهنة, ويستثنى الالتزام بمبدأ السرية عند طلب جهة رقابية عامة في الدولة بيانات عن أحد المتعاملين مع البنك .

4. كثرة الفروع : يسعى البنك دائما إلى توسيع نشاطه بفتح فروع في مناطق جغرافيه مختلفة، تعود بفوائد كثيرة على البنك منها :

أ- التسهيل على عملاء البنك إجراء معاملاتهم، وذلك بعدم الانتقال إلى إدارة البنك، وما يترتب على ذلك من وقت، ومال .

ب- السهولة، والسرعة، وقلة التكاليف التي يتحملها البنك عند تحويل النقود من جهة إلى أخرى.

جـ- البنك ذو الفروع الكثيرة يتمتع بمزايا المشروعات الكبيرة, فيتمكن من تقسيم العمل على نطاق واسع, ويقل عنده الاحتياطي النقدي اعتماداً على تبادل المساعدات بين الفروع .

أنواع البنوك

تختلف كل دولة عن الأخرى في نظامها الاقتصادي , ولذلك تختلف النظم المصرفية من دولة إلى لأخرى وتختلف البنوك في أنواعها تبعاً لتخصصاتها :

وأهم أنواع هذه البنوك :

1- **البنوك التجارية** : تقوم بقبول الودائع، وتوظيف النقود بأنواعها لمدة قصيرة لا تزيد في الغالب عن السنة، ومن أهم أعمالها خصم الأوراق التجارية, والتسليف بضمان أوراق مالية، أو بضائع وفتح الاعتمادات .

2- **البنك المركزي**: له دور هام جداً، حيث يقوم بالإشراف على السياسة الائتمانية في الدولة، ويراقب أعمال البنوك التجارية، ويقوم بأعمال المستشار النقدي للدولة , ويحتفظ بحسابات لها ويسهل جميع عملياتها المصرفية .

3- **بنوك الاستثمار** : تقوم بتوظيف أموالها في المشروعات التجارية والصناعية لأجل طويل، والاشتراك في إنشاء شركات, وإقراضها لمدة طويلة, وقد أنشئ في مصر في الآونة الأخيرة منذ عام 1974 عدد كبير منها، وتتماثل هذه البنوك التجارية في قبولها للودائع، والذي يمثل جزءاً رئيساً لنشاطها .

4- **البنوك المتخصصة "غير التجارية** ": تعتمد هذه البنوك على مصادرها الداخلية في القيام بوظائفها، حيث تعمد في تمويل أنشطتها التي تتخصص فيها على مواردها الذاتية، ولا تمثل الودائع بالنسبة لها دوراً ملحوظاً، كما أن تجميع الودائع لا يمثل واحداً من أغراضها، بل يجب ملاحظة ما يلي بالنسبة للبنوك المتخصصة .

أ. يتمثل النشاط الرئيسي للبنوك المتخصصة في القيام بعمليات الائتمان طويل الأجل، لخدمة نوع محدد من النشاط الاقتصادي .

ب. لا تعتمد البنوك المتخصصة على قبول الودائع تحت الطلب, وكأحد الأنشطة الرئيسية لها

ج. تعتمد البنوك المتخصصة في تمويل أنشطتها على مواردهـا الذاتيـة، ومـصادرها الداخليـة التـي تتمثل في رأس المال، والاحتياطيات، والقروض طويلة الأجل المتمثلة في السندات التي تصدرها.

5- **البنوك الإسلامية:** تقوم بقبول الودائع تحت الطلب، والودائع لأجل، مثل البنـوك التجاريـة، إلا أنها تختلف عن البنوك التجارية في طريقة توظيف الأموال, حيث أن البنـوك التجاريـة تعتـبر الفائدة أساس التعامل, في حين أن البنوك الإسلامية تعتمد على المضاربة الإسـلامية في توظيـف أموالها، ويعتبر هذا البنك من البنوك التجارية بالنظر إلى الطبيعة الغالبة للنشاط الذي يزاوله.

كما يمكن تقسيم البنوك المتخصصة من حيث عمليات التمويل التي تقوم بها إلى الأنواع التالية :

1- البنوك العقارية : أن هذا البنوك توظف أموالها في منح قروض ذات آجال مقابل رهـن عقاري، بضمان أراضٍ زراعيـة، وذلـك لاستـصلاح الأراضي، أو بنـاء عقـارات, وفي أغلـب الأحوال توضع هذه البنوك تحت إشراف الدولة للمحافظة على الثروة القومية .

2- البنـوك الزراعيـة : تقـوم هـذه البنـوك بمـنح سـلف للمـزارعين لمـد ة قـصيرة بـضمان المحاصيل للقيام بأعمال الزراعة, وقد قامت هذه البنوك لحماية صـغار المـزارعين مـن استغلال المرابين، ومثل ذلك بنك التسليف الزراعي، والتعاوني .

3- البنوك الصناعية : تقوم بتقديم السلف، والقروض، ومساعدة الصناع للقيام بأعمالها على أتم وجه، ورفع مستوى الصناعة، والمساهمة في إنشاء شركات صناعة، ومثل ذلك البنك الصناعي .

6- بنوك الادخار : تقوم بإقراض المشتركين في رأسمالها بفوائد متعادلة .

أنواع البنوك التجارية

تنقسم البنوك التجارية إلى أنواع متعددة طبقاً للزاوية التي يتم من خلالها النظر إلى البنوك، وذلك على النحو التالي :

أ- من حيث نشاطها، ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية :

1- البنوك التجارية العامة : يقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيس في العاصمة، أو إحدى المدن الكبرى، وتباشر نشاطها من خلال فروع، أو مكاتب على مستوى الدولة، أو خارجها، وتقوم هذه البنوك بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية وتمنح الائتمان قصير، ومتوسط الأجل، كذلك فهي تباشر كافة مجالات الصرف الأجنبي، وتمويل التجارة الخارجية .

2- البنوك التجارية المحلية : يقصد بها تلك البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية محددة نسبية، مثل محافظة معينة، أو مدينة، أو إقليم محدد .

ويقع المركز الرئيسي للبنك، والفروع في هذه المنطقة المحددة، وتتميز هذه البنوك بصغر الحجم, كذلك فهي ترتبط بالبيئة المحيطة بها، وينعكس ذلك على مجموعة الخدمات المصرفية التي تقوم بتقديمها.

ب- من حيث حجم النشاط :

1- بنوك الجملة : يقصد بها تلك البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء، والمنشآت الكبرى.

2- بنوك التجزئة : هي عكس النوع السابق، حيث تتعامل مع صغار العملاء, والمنشآت الصغرى، لكنها تسعى لاجتذاب أكبر عدد منهم، وتتميز هذه البنوك، بما تتميز به متاجر التجزئة, فهي منتشرة جغرافيا, وتتعامل بأصغر الوحدات المالية قيمة من خلالها خلق المنافع الزمنية، والمكانية, ومنفعة التملك, والتعامل للأفراد, وبذلك فإن التجزئة تسعى إلى توزيع خدمات البنك من خلال المستهلك النهائي.

ج– من حيث عدد الفروع :

1- البنوك ذات الفروع : هي بنوك تتخذ في الغالب شكل الشركات المساهمة، كشكلاً قانونياً لها فروع متعددة تغطي أغلب أنحاء الدولة، ولا سيما الأماكن الهامة, وتتبع اللامركزية في تسيير أمورها، حيث يترك للفرع تدبير شؤونه، فلا يرجع للمركز الرئيسي للبنك إلا فيما يتعلق بالأمور الهامة التي ينص عليها في لائحة البنك, وبطبيعة الأمور فإن المركز الرئيسي يضع السياسة العامة التي تهتدي بها الفروع، ويتميز هذا النوع من البنوك بأنه يعمل على النطاق الأهلي ويخضع للقوانين العامة للدولة، وليس لقوانين المحافظات التي يقع الفرع في نطاقها الجغرافي .

2 - بنوك السلاسل : هي عبارة عن سلسلة من البنوك نشأت نتيجة لنمو حجم البنوك التجارية، وزيادة حجم نشاطها، واتساع نطاق أعمالها، وتتكون السلسلة

من عدة فروع منفصلة عن بعضها إدارياً, ولكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد، يقوم برسم السياسات العامة التي تلتزم مختلف وحدات السلسلة بها, كذلك فهو ينسق بين الوحدات، وبعضها, ولا يوجد هذا النوع من البنوك، إلا في الولايات المتحدة الأمريكية .

3- بنوك المجموعات : هي تأخذ شكل شركة قابضة تدير مجموعة من الشركات التابعة التي تعمل في النشاط المصرفي, حيث تقوم الشركة القابضة بالإشراف على الشركات التابعة، وتضع لها السياسات العامة، بينما تترك لها تنفيذ هذه السياسات بشكل لا مركزي، وتأخذ هذه البنوك طابعاً احتكارياً, ولقد انتشرت هذه البنوك في أوروبا الغربية، والولايات المتحدة الأمريكية.

4 – البنوك الفردية : تقوم هذه البنوك على ما يتمتع أصحابها من ثقة, وبطبيعة الحال فإنها منشأة فردية تكون محددة رأس المال, ولذلك فهي سوف تتعامل في المجالات قصيرة الأجل، ثم توظيف الأموال في الأوراق المالية، والأوراق التجارية المخصومة، وغير ذلك من الأصول عالية السيولة، والتي يمكن تحويلها إلى نقود بسرعة وبدون خسائر .

5 – البنوك المحلية : هي بنوك تغطي منطقة جغرافية محددة كمدينة، أو محافظة، أو ولاية وتخضع هذه البنوك للقوانين, الخاصة بالمنطقة التي تعمل بها، كذلك فهي تتفاعل مع البيئة التي توجد بها، وتعمل على تقديم الخدمات المصرفية التي تناسبها .

خصائص البنوك

1- الخصائص المميزة للبنوك غير التجارية أي البنوك المتخصصة :

تقوم البنوك المتخصصة بعمليات للائتمان المتوسط، والطويل الأجل في نـشاط اقتـصادي معين، تعكسه تسميتها، كالبنوك العقارية، والزراعية، والصناعية، أو قد يرجع التخصص إلى مقابلة حاجات ائتمانية من نوع خاص كما هو الحال، مثلاً بالنسبة لبنوك الاستثمار، والأعمال.

وتعتمد البنـوك المتخصـصة بالإضـافة عـلى مواردهـا الذاتيـة (رأس المـال، واحتياطيـات، ومخصصات البنك) أيضاً على موارد خارجية, أي غير ذاتية ويغلب على تلك الموارد الأخـيرة طـابع الاقتراض من سوق المال عن طريق إصدار سـندات تـشتريها خاصـة مؤسـسات التمويـل الكـبرى، وشركات التأمين، وقد تقترض من البنوك التجارية، أو من البنك المركزي، أو من الدولة أيضاً .

كما أن البنوك المتخصصة في الدول النامية، تعتمد بصفة رئيسية في الحصول على المـوارد الخارجية على الحكومة، والبنوك التجارية، والبنك المركزي وذلـك لـضيق الأسـواق الماليـة في تلـك الدول، وعادة تقدم لها تلك القروض بأسعار فائدة منخفضة.

2- الخصائص المميزة للبنوك التجارية :

إن السمة الأساسية للبنوك التجارية، تتمثل في قدرتها على خلق الائتمان، وإضـافتها بـذلك إلى كمية النقود نقوداً دفترية أي نقوداً مصرفية، وهذه الخاصية للبنوك التجارية إنما تميز البنـوك عن البنوك المتخصصة، وتتمثل الموارد الذاتية للبنوك التجارية (رأس المـال المـدفوع واحتياطيـات ومخصصات البنك)، وتمثل الودائع نسبة ضخمة من الموارد غير الذاتية .

مصادر تمويل البنك التجاري

تنقسم مصادر التمويل للبنك التجاري إلى مصدرين أساسيين هما

أ- المصادر الداخلية :

أنم أموال المصارف الخاصة، تتألف من :

1- رأس المال المدفوع :

تتمثل فيه الأموال التي يحصل عليها المصرف من أصحاب المشروع عند بدء تكوينه، وأيه إضافات، أو تخفيضات قد تطرأ عليها في فترات لاحقه، ويمثل هذا المصدر نسبة ضئيلة من مجموع الأموال التي يحصل المصرف عليها من جميع المصادر، ولكن أهمية هذا المصدر، لا يمكن المبالغة فيها، حيث يساعد رأس المال على خلق الثقة في نفوس المتعاملين مع المصرف، ضد ما يطرأ من تغييرات على قيمة الموجودات التي يستثمر فيها المصرف أمواله .

هذا ويجب عدم المغالاة في رفع قيمة رأس المال، وذلك لأن :

أ – المصرف لا يتعامل بشكل رئيس بأمواله الخاصة، وإنما بأموال المودعين، لذا فهو لا يحتاج إلى الأموال الخاصة لنفس الدرجة التي يحتاجها المشروع التجاري أو الصناعي .

ب – صغر حجم رأس المال يمكن المصرف من توزيع عائد مجز على رأس المال، لأن العائد من الاستثمارات بعد تغطيه تكاليف الحصول على الأموال من المصادر الخارجية، والمصاريف الإدارية، والعمومية اللازمة لإدارة المشروع بوجه عام، يشجع أصحاب رأس المال على استثمار أموالهم في المشروع، إذا لم يكن هذا العائد مرتفعاً .

ويكون رأس مال المصرف التجاري نسبة ضئيلة من خصومه، مما يدل على ضآلة الدور الذي يقوم به بعكس الحال في مصرف غير تجاري مثل المصارف المتخصصة، حيث يكون رأس المال نسبة كبيرة من خصوم هذه المصارف، وتعتمد عليه في عملياتها بينما يعتمد المصرف التجاري على ودائعه .

وبما أن المصارف التجارية قلما تربح عندما تباشر أعمالها، لذلك فإن أسهمها عادة تباع في بعض البلدان بقيم أعلى من قيمتها الاسمية المعلنة (علاوة إصدار) بقصد الحصول على فائض من الأموال يمتص الخسارة التي يتكبدها المصرف عادة في بداية أعماله، دون أن تؤثر على رأس المال الممثل بالقيمة الإسمية لأسهمه المتداولة.

2- الأرباح المحتجزة :

تحتجز الأرباح بصفة عامة في المشروعات لأسباب مختلفة، وهي تمثل جزءاً من حقوق المساهمين، ويرى البعض فيها، وسيلة للحصول على الأموال اللازمة للاستثمار داخلياً، ويمكن تقسيم الأشكال التي تتخذها الأرباح المحجوزة إلى الاحتياطيات، والمخصصات، والأرباح غير المعدة للتوزيع، وذلك على النحو التالي :

أ- الاحتياطيات

تقتطع الاحتياطيات من الأرباح لمقابلة طارئ محدد تحديداً نهائياً وقت تكوين الاحتياطي، وتفادياً لإظهار حجم الأرباح المحجوزة في حساب واحد ظهرت في المحاسبة عدة تسميات لأنواع مختلفة من الاحتياطيات؛ فهناك الاحتياطي العام, والاحتياطي القانوني, واحتياطي الطوارئ, وغيرها من الأسماء المختلفة التي تطلق على جزء من الأرباح يراد حجزه، وإعادة استثماره في المشروع، وبصفة عامة يكون

المـصرف أي احتيـاطي فيـه عـن طريـق اقتطـاع مبلـغ مـن أرباحـه الـسنوية، وهـو لـذلك ملـك للمساهمين .

والاحتياطيات بأشكالها المختلفة تعتبر مصدراً مـن مـصادر التمويـل الداخليـة، وإنهـا مـن طبيعة رأس المال نفـسها بمعنـي أنـه كلـما زادت الاحتياطيـات زاد ضـمان المـودعين في المـصارف للأسباب التي تم إيرادها لدى بحث رأس المال، كما أنه يجب عدم المغالاة في تكوينها، وإلا أصـبح العائد على المجموع الأموال الممثلة لحقوق المساهمين غير مجـز لهـم لاسـتثمار أمـوالهم في مثـل هذه المشروعات، والاحتياطيات أما أن تكون احتياطيات خاصة، وإما تكون قانونية .

1- الاحتياطي الخاص (الاختياري):

هو احتياطي يكونه المصرف من تلقاء نفسه ممن غير أن يفرضه عليه القانون، ويكونـه لنفسه تحقيقاً لغرضين :

أ- تدعيم المركز المالي للمصرف في مواجهة المتعاملين، والجمهور .

ب- تلافي كل خسارة في قيمة أصول المصرف تزيد عن قيمة الاحتياطي القانوني.

2- احتياطي القانوني (احتياطي رأس المال) :

هو احتياطي يطلبه القانون، وينص على أن يكـون بنـسبة معينـة مـن رأس المـال، فعندما يستقر المصرف في أعماله، ويبدأ في الحصول على الأرباح فإن القـانون يـنص عـلى المصرف أن يقتطع نسبة مئوية معينة من الأرباح الصافية قبل توزيعها في كل سنة حتـى تصبح قيمة هذا الاحتياطي معادلـة للقيمـة الاسـمية لأسـهم المـصرف العادلـة المتداولـة (رأس المـال المـدفوع)، ويـسمى هـذا الاحتيـاطي القـانوني، أو الاحتيـاطي الإجبـاري

(احتياطي رأس المال)، والمقصود به أنه يخدم كوسيلة للوقاية ضد أي خسارة قد تنتج عن عمليات المصرف .

ب – المخصصات:

تكون المخصصات في العادة قيمة الأصول لتجعلها ممثلة للقيمة الحقيقية لها في تاريخ إعداد الميزانية، طبقاً لأسس التقييم المتعارف عليها لكل نوع من أنواع الأصول، وتحمل الأرباح عادة بقيمة هذه المخصصات، وتختلف نسبة المخصصات حسب ظروف كل مصرف، ومن أمثلة المخصصات مخصصات الاستهلاك, ومخصصات الديون المشكوك فيها .

ج - الأرباح غير الموزعة :

إن الاحتياطيات والمخصصات تكون غير معدة للتوزيع على المساهمين، كأرباح إلا أن المبالغ التي تبقى بعد اقتطاع الاحتياطيات، والمخصصات تكون قابلة للتوزيع على شكل أرباح أسهم، وقد توزع الإدارة جزءاً منها، وتستبقي جزءاً منها على شكل أرباح غير موزعة مدورة، إلا أنها تكون قابلة للتوزيع، ويوزعها المصرف متى شاء .

3- سندات الدين الطويل الأجل :

إن رأس المال، والاحتياطي، والمخصصات، والأرباح غير الموزعة هي المصادر الداخلية التقليدية للأموال بالنسبة للمصرف التجاري, أما المصادر الحديثة، فتشمل سندات الدين الطويل الأجل، وهي من المصادر الخارجية ويصدرها المصرف، ويبيعها للجمهور، وللمؤسسات، ويحتفظ بالأموال الناتجة عن هذا البيع ضمن أمواله الخاصة شريطة أن يكون لسداد الودائع حق الأولوية على سداده هذه السندات عند تصفية أعمال المصرف .

هذا ويلاحظ أن أموال المصرف الخاصة تستخدم في الأغراض التالية :

1- رأس المال المصرف ضروري لبداية عمل المصرف .

2- رأس المال والاحتياطي يشكلان ضمان ضد خسائر المصرف في أول عهده .

3- أموال المصرف الخاصة الكثيرة تساعد على كسب ثقة المودعين .

4- قياس يقيس به المالكون، مقدار ما يملكون من ثروة مستمرة في ذلك المصرف .

2- المصادر الخارجية :

1. الودائع :

ان الودائع بشكل عام من أبرز مصادر التمويل الخارجية للمصرف، وهي بشقيها الودائع المحلية، والودائع الأجنبية تؤلف المصدر الرئيس لأموال المصرف التجاري .

تصنيف الودائع

لا يقتصر قبول المصارف التجارية للودائع على الودائع الجارية، فحسب بل يتعداها إلى قبول أنواع مختلفة من الودائع يمكن تصنيفها بموجب معايير مختلفة، مثل معيار الزمن, ومعيار المصدر, ومعيار النشاط, ومعيار المنشأ .

2. الودائع حسب الزمن :

إذا أخذنا الزمن معياراً للتصنيف، فإن الأنواع الرئيسة للودائع هي :

1. الودائع تحت الطلب : تمثل الأموال التي يودعها الأفراد، والهيئات بالمصارف التجارية، بحيث يمكن سحبها في أي وقت بموجب أوامر يصدرها المودع إلى المصرف، ليتم الدفع بموجبها له، أو لشخص آخر، يعينه المودع في الأمر الصادر منه للمصرف.

2. الودائع لأجل : هي نوعان : تستحق بتواريخ معينة، وخاضعة لإشعار وتتمثل فيما يلي :

أ . الودائع لأجل تستحق بتواريخ معينة :

تمثل الأموال التي يرغب الأفراد، والهيئات الخاصة والعامة في إيداعها في المصارف لمدة محددة مقدماً (15يوماً, ثلاثة أشهر, أو ستة أشهر, أو سنة مثلاً) على أنه لا يجوز السحب منها جزئياً قبل انقضاء الأجل المحدد لإيداعها، ويلجأ الأفراد، والهيئات إلى الإيداع الثابت لأجل بالمصاريف، عندما يتكون لديهم فائض نقدي لم يتيسر لهم استثماره .

ومما يشجع هؤلاء على مثل هذا الإيداع استعداد المصارف لأن تدفع فائدة على تلك الإيداعات أكبر من الفائدة المدفوعة على أي نوع آخر من فوائد الودائع، إذ أن تحديد فترة الإيداع يعطيها مرونة أكبر في استثمار الإيداعات الثابتة، لأنها تضمن بقاءها تحت تصرفها فترة الإيداع على الأقل، وبذلك يمكن استثماره بالكامل دون اعتبار لعامل السيولة، فيما عدا ما ينص القانون على الاحتفاظ به في البنك المركزي على شكل حساب جار.

وإذا طلب المودع سحب وديعته قبل معاد الاستحقاق، يحق للمصرف أن يختار بين عدم الدفع حسب الاتفاق وبين التساهل، والدفع، وفي الغالب تميل المصارف إلى البديل الثاني في الظروف العادية، حتى لا تسئ إلى سمعتها، وفي الحالة قد تضع المودع أمام أحد بديلين هما :

1. يسحب الوديعة، ويخسر الفوائد .
2. إما أن يقرض من المصرف بضمان وديعته، وبسعر فائدة أكبر من سعر الفائدة التي يتقاضاه من المصرف على وديعته .

كما انه واضح أن أياً من الحلين يجعل المودع يتردد كثيراً قبل سحب وديعته، قبل ميعاد استحقاقها .

ب. الودائع لأجل بإخطار، أو (الخاضعة لإشعار) :

يقصد بها الأموال التي يودعها الأفراد، والهيئات بالمصارف على أن لا يتم السحب منها، إلا بعد إخطار المصرف بفترة تحدد عند الإيداع، وبالمقابل يدفع المصرف فائدة على هذه الودائع قد تكون معدلاتها أقل، أو مساوية لأسعار الفوائد على الودائع لأجل، وتلجأ الهيئات، والأفراد إلى هذا النوع من الإيداع عندما يتجمع لديها رصيد نقدي في فترات دورية ولمدة قصيرة انتظاراً، لفرص الاستثمار، ولا ترغب تلك الهيئات، والأفراد في الارتباط بإيداع أموالهم لفترة محددة، خوفاً من مجرد الإيداع في الحساب الجاري العادي، إذ تتاح لها فرص استثمار الأموال المودعة بإخطار، دون الاحتفاظ بمبالغ كبيرة سائلة لمقابلة السحب منها، فالودائع بإخطار تعتبر حالة متوسطة بين الإيداع الثابت، وبين الحساب الجاري، والعادي .

3. حسابات التوفير :

تقوم المصارف التجارية أحياناً بعمليات صندوق التوفير خاصة في البلاد المتخلفة اقتصادياً، وهذه العمليات لا تختلف في طبيعتها عن الودائع لأجل بإشعار إلا من حيث الإجراءات التي تتبع في الإيداع، والسحب، وحجم الوديعة، والمبلغ المصرح بسحبه في كل مرة، من حيث تتماشي هذه الأمور مع ما يتناسب مع جمهور المودعين في صندوق التوفير، ومعظمهم من صغار المدخرين .

ومع أن الإيداعات في الصندوق التوفير من طبيعة الودائع بإخطار، إذ لا يتم السحب من صندوق التوفير بما يتجاوز حداً معيناً، إلا بعد إخطار المصرف بفترة (غالبا ما تتغاضي المصارف عن هذا الشرط) إلا أن الفائدة التي تدفعها المصارف على

ودائع صندوق التوفير تكون أعلى بقليل من الفائدة على الأولى لعدم ضرورة احتفاظ المصارف بنسبة سيولة مرتفعة، في حالة إيداعات صندوق التوفير لأن المودعين في هذه الحالة، لا يودعها إلى ما يتبقى من دخولهم بعد سداد نفقات المعيشة، ولذا فإن هذه الحسابات تمتاز بصفتها الادخارية وباستمرار زيادة أرقامها سنة بعد أخرى (خاصة في السنوات التي يرتفع فيها الدخل)، بالإضافة على صغر مبالغها كبر عدد حساباتها .

الودائع حسب مصدرها

إذا أخذنا مصدر هذه الودائع معياراً لتصنيفها، فإن الودائع قد تكون أجنبية، أو محلية، وفيما يلي تفصيلات كل مجموعة:

1- الودائع الأجنبية :

1- ودائع البنوك من خارج البلد المعني، وهذه في الواقع تتخذ من المصارف المحلية بنوكاً مراسلة، فتحتفظ بمقدار ضئيل من الودائع لديها لتسهيل معاملاتها، ولا تدخل أرصدة هذه الحسابات في مجموع الودائع، عندما يستعمل صافي الودائع، مطروحاً عنها الودائع في المصارف، والتي تعود ملكيتها لمصارف أخرى .

2- ودائع غير المقيمين : هم أولئك الأشخاص الذين لديهم حسابات في المصارف المحلية، ولكنهم لا يقيمون في البلد المعني

2- الودائع المحلية :

ان الودائع المحلية فتتألف من ودائع القطاع، وودائع البنوك المحلية، هي:

أ- ودائع القطاع الخاص المقيم : هي من أهم أنواع الودائع .

ب- ودائع القطاع العام : تأتي بالدرجة الثالثة بعد ودائع القطاع الخاص المقيم، وغير المقيم .

وهي تنقسم إلى :

1. الودائع الحكومية، وشبه الحكومية :

هي حسابات الحكومة، والمؤسسات شبه الحكومية في المصارف التجارية .

2. ودائع البلديات، والمؤسسات العامة :

هي ودائع البلديات، والمجالس القروية، والمؤسسات العامة المودعة في المصاريف التجارية .

3. ودائع البنوك المحلية :

قد تحتفظ البنوك بحسابات لدى بعضها البعض .

4. الودائع حسب منشأتها :

يمكن تصنيف الودائع حسب منشئتها إلى حقيقة، ومشتقة .

أ- الودائع الحقيقة :

تنشأ عن إيداع نقود أو إيداع شيكات في المصرف وتسمى ودائع أوليه حقيقية غير وهمية بمعنى أن هنا قيمة حقيقية عهد بها فعلاً إلى المصرف أي أنها هي المبالغ التي أودعت فعلاً بالمصرف بواسطة أصحاب الأموال، وإيداع المبالغ النقدية أمر لا يحتاج لبيان خاص فيستطيع أصحاب المدخرات أن تودعها بدلاً من الاحتفاظ بها لديها خوفا علياً من السرقة أو النفاذ .

ب- الودائع المشتقة :

تسمى أيضا ودائع ائتمانية و تخلقها المصارف عن طريق منح القروض وتصنيفها إلى قيمة النقود الورقية والمعدنية المتداولة . لذا فهي من أهم أنواع الودائع ونقول تخلقها المصارف لأن المصرف لا يقرض في العادة نقوده وإنما يمنح المقترض الحق في سحب شيكات عليه وهنا تنشأ للمقترض لدى المصرف وديعة بمقدار

القرض المتفق عليه ومن هنا تزيد ودائع المصرف في ذات الوقت التي تزيد فيه قروض المتعاملين وإذا قام المقترض بقضاء حاجاته عن طريق السحب على هذا القرض فإن ودائع دائني المصرف تزيد بينما لا تنقص الودائع الحقيقية شيئاً .

5. الودائع حسب حركتها :

تصنف الودائع حسب حركتها، فهي إما تكون نشيطة، أو مقيدة .

1- الودائع النشيطة : فيكون رصيدها غير ثابت نسبيا لكثرة عمليات السحب، والإيداع، بعكس الودائع الخاملة، حيث يكون رصيدها ثابتًا نسبياً، وغالباً ما تكون الودائع الخاملة ذات طبيعة ادخارية .

2- الودائع المقيدة : فهي الأموال التي يودعها الأفراد والهيئات لغايات معينة، حيث يتم الاتفاق على حصر استعمالها بهذه الغايات، فقد تكون هذه الودائع ضمانات لتعهدات، أو التزامات يقدمها المودع للمصرف، مقابل تكبد المصرف، لالتزام عرضي في سبيله، كإصدار خطاب ضمان, أو خطاب اعتماد مستندي، أو كفالة, وغيرها من البنود التي تظهر في الميزانية تحت الحسابات النظامية .

هنا يلاحظ بصفة عامة أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في حجم، ونوعية الوديعة، وهذه العوامل هي :

1. العوامل المؤثرة في حجم الودائع، ونوعيتها على مستوى البنك :

أ. الصورة الذهنية للبنك لدى الجهور، فكلما كانت هذه الصورة طبيعية كان ذلك مدعاة لاجتذابهم.

ب. تشكيلة الخدمات المصرفية الاسمية، والنوعية التي يقدمها البنك، فكلما زادت هذه التشكيلة ساعد على اجتذاب العملاء، وزيادة درجة رضاهم .

ج. طبيعة العملاء حيث أن لكل قطاع من قطاعات العملاء احتياجاته، ومن ثم فإن سعي إدارة

البنك نحو تلبية احتياجات، كل قطاع من شأنه المساهمة في زيادة حجم، ونوعية الودائع

د. سياسات البنك، ومركزه المالي فكلما كان المركز المالي للبنك قوياً، وسليماً كلما كان ذلك دافعاً،

لتعامل الجمهور، فيما يتعلق بحجم، ونوعية الودائع .

2. العوامل المؤثرة في الودائع على المستوى القومي :

أ. درجة انتشار الوعي المصرفي، فارتفاع مستوى هذا الوعي من شأنه أن يؤثر إيجابياً على حجم

ونوعية الودائع .

ب. تأثير الإنفاق الحكومي، فكلما زاد حجم الإنفاق الحكومي، كلما زاد حجم الودائع، وذلك لأن

زيادة الإنفاق الحكومي من شأنه أن يخلق حالة من الرواج في الأسواق .

ج. الحالة الاقتصادية، حيث يزاد الإقبال في حالات الرواج والعكس تماما في حالات الانكماش .

د. نسبة الاحتياطي والسيولة حيث أن ارتفاع هذه النسبة، والتي يلزم البنك المركزي البنوك

بإيداعها لديه, من شأنه أن يؤدي إلى تقليل حجم الودائع الجديدة في البنك .

وفي نهاية ذلك العرض نود الإشارة إلى النقاط التالية :

1. يتأثر مجموع الودائع بالوضع الاقتصادي العام للدولة، ولكن هناك عوامل محددة تؤثر في مجموع ودائع القطاع العام، ومجموع القطاع الخاص، أما العوامل التي تلعب دور هام في تحديد مجموع ودائع القطاع العام، فهي:

أ. التشريع النقدي للدولة من حيث السماح، أو عدم السماح بحفظ الودائع العامة في المصارف التجارية والإجراء الغالب هو أن لا تسمح الدولة بحفظ أموالها في البنك المركزي، لاعتبار تتعلق بالسياسات النقدية سلامة أموال الدولة.

ب. وضع الدولة المالي العام فكلما كان الوضع المالي للدولة أحسن، كلما ازداد قيمة الودائع في المصارف، إذا سمحت سياستها بذلك .

ج. حركة الموارد، والنفقات الخاصة بالدولة .

د. سياستها الائتمانية .

هـ. وجود أم عدم وجود فروع منتشرة للبنك المركزي في جميع أرجاء الدولة .

أما ودائع القطاع الخاص فيتأثر حجمها بالعوامل التالية :

أ. مستوى النشاط الاقتصادي العام فكلما كان الوضع الاقتصادي مزدهر، كلما حجم ودائع القطاع الخاص.

ب. الاستقرار السياسي، يساعد على زيادة حجم الأموال المودعة .

ج. الثقة النفسية، والتقاليد .

د. العادات، والأعراف .

ه. الوازع الديني .

2. تتأثر المزايا المصرفية بالنسبة لكل شكل من أشكال الإيداعات، وذلك وفقاً للعوامل التالية :

أ. حجم الوديعة .

ب. مصدرها .

ج. درجة سيولتها ممثلة، بمدة بقائها في المصرف .

د. تكاليف الوديعة .

2- البنك المركزي :

يمكن النظر إلى البنك المركزي على اعتبار أنه مصدراً من مصادر التمويل الخارجي، وذلك من خلال قيام ذلك البنك بما يلي :

أ – تقديم القروض والسلف :

يعمل البنك المركزي كبنك للبنوك، ويقوم مقام المقرض الأخير للمصارف، فيقدم لها قروضاً لمساعدتها على تلبية حاجاتها، والتسهيلات التي يعطيها البنك المركزي للمصارف في حالة اقتراضها منه تفوق معدل الفائدة الذي يتقاضاها، وذلك لأنه غالباً ما يمنح هذه القروض ليشجع المصارف على الاقتراض لتمويل النشاطات التي يرغب في تشجيعها .

ب – إعادة الخصم :

تخصم المصارف التجارية عادة أوراقاً وسندات مالية للمتعاملين, وبدلاً من أن تجمد قيمتها لحين استحقاقها تعيد خصمها لدى البنك المركزي, وتدفع له بالمقابل معدل الخصم الذي يتقاضاه البنك المركزي, وتربح الفرق بين المعدلين : معدل الخصم الذي تتقاضاه من مالك الورقة الأصلي, ومعدل إعادة الخصم الذي تدفعه للبنك المركزي, ومن هنا يتضح أن معدل إعادة الخصم يكون أقل من معدل الخصم.

ويفضل المصرف في الأحوال العادية، وعند توفر النقود في خزائنه أن يحتفظ بهذه الأوراق لحين استحقاقها، وذلك لأمرين :

1- الاستفادة من استثمار أمواله في عملية الخصم، فيستفيد مبلغ الخصم كاملاً، إذا ما احتفظ بالورقة لحين استحقاقها، وبذلك يحقق ربحاً مادياً أكبر .

2- أن إعادة خصم الأوراق أمر لا ينظر إليه مالك الورقة الأصلي بارتياح، لأن ذلك قد يكشف بعض أسراره المالية، كما أن المصرف التجاري نفسه لا ينظر إليه بارتياح لأن لجوءه إلى إعادة الخصم، قد يساء فهمه, ويفسر من قبل البعض على أنه دليل على ضعف سيولة المصرف, وعدم قدرته على مواجهة طلبات المتعاملين معه من النقود المتوفرة لديه .

لذا فإن المصرف التجاري لا يلجأ إلى إعادة الخصم، إلا عند الضرورة القصوى المتمثلة:

1. زيادة فرص استثماره أمواله في نواح أكثر ربحاً .
2. تدني رصيد أمواله الجاهزة .
3. تدني سيولته .

3- التسهيلات ائتمانية الخارجية .

كما تتلخص في القروض الاعتمادات التي تحصل عليها المصارف من مراسليها في الخارج، وعادة ما تكون بالعملات الأجنبية، لذا فإن هذا المصدر لا يمكن اعتباره مصدراً مباشراً كما أن استعماله يقتصر على تمويل عمليات مصرفية تصرف للمصرف المحلي لتمويل عملياته، إلا أن هذه المصادر هامة لتوسيع عمليات المصرف مع الخارج حيث تساعد المصرف على ترسيخ علاقاته بالخارج، مما ينتج عنه إمكانية استخدامه،

كمصرف مراسل للمصارف الخارجية، فيستفيد من العمولات الناتجة عن أداء هذه الخدمات .

4.مصادر تمويل أخرى :

تشتمل على ما يلي :

أ – القروض المتبادلة بين المصارف المحلية : في بعض الأحيان تلجأ المصارف التجارية إلى الاقتراض من بعضها البعض في سبيل تمويل عملياتها، إلا أن هذه الطريقة لا تنظر إليها المصارف عادة بعين الارتياح، نظراً لما قد يظنه البعض من أن التجاء المصارف إلى مثل هذه الطريقة قد يعني ضعف المصرف المقرض, وكذلك فإن هذا المصدر غير مضمون لأن الحاجة إلى الأموال تنشأ عادة من زيادة الطلب على المسحوبات، أو القروض، وبما أن الأمور تحدث نتيجة لأوضاع سياسة، أو اقتصادية معينة فإن جميع المصارف العاملة في البلاد تتعرض لنفس هذه الظروف، مما يجعل كل المصارف تحتاج إلى أموالها في فترة واحدة الأمر الذي يجعلها غير مستعدة، وغير قادرة على إقراض بعضها البعض وعندها، فلا مناص من اللجوء إلى البنك المركزي كمقرض أخير .

ب – التأمينات المختلفة : هي التأمينات التي يضعها الأفراد في المصارف، مثل تأمينات الاعتمادات المستندية، ويتم تصنيف هذه التأمينات تحت الودائع المقيدة .

ج – ودائع المصارف من الخارج في المصارف المحلية : أن هذا المصدر غير ثابت، ولا يشكل نسبة ذات قيمة

د – الشيكات والمسحوبات برسم الدفع : أن هذا المصدر غير ثابت ولا تعتمد عليه كثيراً, ولذا فإنه لا يلعب دوراً هاماً في عمليات التمويل .

هـ – المطلوبات الأخرى : هي عبارة عن عدة بنود يدمجها البنك المركزي معاً، بقصد اختفاء معلمها أو لعدم أهمية تفصيلاتها .

كيف يوظف البنك أمواله

هناك شكلان رئيسان يقوم البنك بتوظيف أمواله فيهما، هما :

1- **التوظيف النقدي** : تتمثل هذه التوظيفات فيما يلي:

أ. النقد : تحتفظ المصارف بجزء من أموالها على شكل نقد خزائنها، أو لدى البنك المركزي على شكل حسابات جارية، كاحتياطي لمواجهة حركة سحب الودائع، ويعتمد مقدار ما تحتفظ به من نقد على أمور منها:

1. معدل الاحتياطي النقدي الإجباري الذي يتطلبه قانون البنوك, وهذه القيمة تشكل الحد الأدنى، لما يحتفظ به المصرف من موجوداته على شكل أرصده في البنك المركزي .
2. نمط حركة الودائع يزيد المصرف من مقدار النقود في خزائنه عندما يتوقع سحباً كثيفاً للودائع، كما حالة المواسم، والأعياد، وأواخر كل شهر .
3. وضع البلد الاقتصادي، والسياسي، فكلما ساد الأمن، والطمأنينة، وازدهرت الحالة الاقتصادية، كلما قلت حاجة المصرف إلى الاحتفاظ بنسبة كبيرة من موجوداته، على شكل نقد في الصندوق، والعكس بالعكس.
4. سهولة، أو صعوبة حصول المصرف على أموال سائلة جاهزة من مصادر أخرى، فكلما ازدادت الصعوبات في سبيل حصول المصرف على هذه الأموال عند الطلب، كلما اضطر إلى زيادة ما يحتفظ به من نقد جاهز، أو أرصدة لدى المصرف المركزي .

5. الثقـة العامـة في المـصرف كلـما ازدادت ثقـة جمهـور المـودعين في قـدرة المـصرف عـلى الوفـاء بالتزاماته، كلما حاجته إلى الاحتفاظ بكميات كبيرة من النقد في خزائنه .

2- شبه النقود:

يحتفظ المصرف بجزء كبير من احتياطياته على هذا الـشكل مـن الأصـول بعـد أن يحـتفظ بالاحتياطي النقدي الإجباري على شكل تقد جاهز, وأرصـدة لـدى البنـك المركـزي، وتـشكل شـبه النقود خط الدفاع الثاني، ولذلك فهي تسمى الاحتياطي الثـانوي ضـد مخـاطر عـدم الـسيولة، إذ يوظف المصرف جزءاً من أمواله في أوراق تجارية تستحق في المدى القصير جداً شريطـة أن تكـون سيولة هذه الأوراق عالية جداً، أو في قروض قصيرة الأجل جداً تستطيع المصرف اسـتعادتها في أي لحظة يشاء .

كذلك تعتمد درجة توظيف المصرف لموجوداته السائلة على شكل شبه نقود على الأنظمة، والقوانين المعمول بها، وفيما إذا كانت هذه الأنظمة تسمح للمصرف التجاري بتوظيف جـزء مـن أموال احتياطاته الإجبارية على هذا الشكل، أم لا .

وفي حالة سماح القانون فإن مقدار ما يوظفه المصرف مـن احتياطياتـه عـلى هـذا الـشكل يعتمد على :

1- نمط حركة الودائع، فعندما لا يتوقع المصرف سحباً غير عادي على الودائع يزيد مـن توظيفاتـه في شبه النقود.

2- وضع البلد الاقتصادي، والسياسي، فكلما زاد الأمـن، والاسـتقرار كلـما تـشجعت المـصارف عـلى توظيف جزء أكبر من احتياطياتها على شكل شبه نقود سهولة، أو صعوبة بيع شبه النقود في السوق المالية, فكلما ازدادت سهولة بيعها بخسارة قليلة، كلما لجأت المـصارف إلى توظيـف جزء أكبر من احتياطياتها على شكل شبه نقود .

3- الأرصدة له لدى البنوك الأخرى:

إن الأرصدة لدى البنوك الأخرى تتخذ ثلاثة مواضع، وهي :

1- أرصدة لدى البنك المركزي إما على شكل حساب جار، وهو الاحتياطي النقدي الذي ينص عليه قانون البنوك، ويجب أن لا يقل عن نسبة مئوية معينة من مجموع الودائع, ولا يدفع البنك المركزي أية فوائد على هذا الحساب إذا كان مساوياً لنسبة مطلوبة, أما إذا زاد ذلك فيدفع على الزيادة شكل إما أن تكون الأرصدة، بالإضافة إلى الحساب الجاري المذكور أعلاه على شكل ودائع لأجل بإشعار، ويدفع عليها البنك المركزي فوائد تختلف باختلاف مدة الإشعار، مما يشجع المصارف التجارية على الاحتفاظ، بجزء من أموالها على هذا الشكل .

2- أرصدة لدى البنوك الأخرى المحلية تحتفظ بأرصدة لدى بعضها البعض، لتسهيل التعامل، وتعتبر هذه الأرصدة من النقد الجاهز .

3- أرصدة لدى البنوك الأجنبية وهى ألأرصدة تعود ملكيتها للمصارف التجارية العاملة، ولكنها مودعة لدى مصارف أجنبية .

يعتمد حجم هذا التوظيف بصفة عامة على أمور منها :

1- عدم توفر سوق مالية نشيطة يستطيع معها المصرف شراء، وبيع الأوراق التجارية الممكن اعتبارها شبه نقود.

2- القانون، وتبني أهمية هذا العامل على أساس هل يسمح القانون، باعتبار هذه الأرصدة من الاحتياطي القانوني أم لا ؟ فإن كان يسمح فإن ذلك يشجع المصارف على توظيف جزء من احتياطياتها على هذا الشكل، إذا كانت تحصل على فوائد على هذه الأرصدة، أو على جزء منها .

3- سعر الفائدة على الأدوات الممكن اعتبارها شبه نقود، حيث يميز المصرف بين هذا السعر، وبين الفائدة التي يتقاضاها على أرصدة لدى المصارف الأخرى .

4- نمط حركة الودائع .

5- التسهيلات الممكن الحصول عليها من المصارف التي يودع فيها المصرف أرصدته خاصة، إذا كان لا يتقاضى على أرصدته فوائد .

الاستثمارات

قد يقوم أيضاً جزء من أمواله "أموال المودعين " في الاستثمار، والاستثمارات هنا قد تتم بشكل مباشر عن طريق تأسيس البنك المشروع معين، أو المشاركة في جزء من رأس ماله تكون الاستثمارات في شكل غير مباشر كما هو الحال بالنسبة للاستثمار في الأسهم، والسندات، وأذون الخزانة علاوة على الاستثمار في الأوراق التجارية التي تصدرها وحدات الحكم المحلي .

وعموماً يتنازع المصارف عملان في الاستثمار، هما :

أ- عامل السيول وضرورة أن تفي المصارف بالتزاماتها، قبل المودعين عند الطلب، أو في المواعيد المتفق عليها .

ب- عامل الرغبة في تحقيق أقصى حلم .

كما انه واجب المصارف هو تحقيق التوازن بين هذين العاملين، وعدم تمكين أحدهما أن يطغى على الآخر، حتى لا يتعرض مركزها للخطر، وحتى لا تتعرض لإفلات فرص الربح المتزن، والذي تجدر ملاحظته في هذا الصدد أنه كلما زادت سيولة الأصل كلما قلت ربحيته، وتنحصر أهم الأسس التي تقوم سياسة استثمار المصارف التجاري لمواردها، فيما يلي :

1- الالتزامات القانونية وتشمل :

1. نسبة الاحتياطي النقدي التي يقررها القانون .

2. نسبة السيولة .

أ- درجة ضمان الاستثمار، وسرعة تصفيته.

هناك عدة طرق لتحويل الأصل إلى أموال سائلة منها تصفية العملية، أو الالتجاء إلى سوق الأوراق المالية، أو الالتجاء إلى المصرف المركزي .

2- الكمبيالات، والحوالات المخصومة:

تنقسم الكمبيالات، والحوالات المخصومة، إلى نوعين :

1- خصم أذونات الخزينة :

إن درجة سيولة أذونات الخزينة مرتفعة، وتشتريها المصارف عادة بقيمة أقل من غيرها، فهي تمثل قروضاً قصيرة الأجل، فضلاً عن إمكانية تحويلها للبنك المركزي، والاقتراض مقابلها .

2- الأوراق التجارية :

تعتبر من أحسن ضروب الاستثمار القصير الأجل طالما أنها تحمل أكثر من توقيع, ويعلل ذلك بأن قيمتها لا تتعرض لتقلبات عنيفة، كالأوراق المالية التي تتغير أسعارها بين لحظة، وأخرى، كما أن القانون يحيطها بسياج من الضمانات، فالمسحوب عليه يعتمد في العادة إلى الدفع في الميعاد، خوفاً من خطر" البروتستو"، ونظراً لتفاوت مواعيد استحقاقها، وتفاوت قيمتها فإنها تعطى المصارف التجارية المرونة اللازمة في اختيار المجموعة التي تتناسب، وحاجتها إلى النقود في المستقبل القريب، كما أنه نظراً لأن الأوراق التجارية عادة تستحق الدفع بعد فترة قصيرة فإن المصرف يجد فيها وسيلة لتجديد القروض باستمرار، فضلاً عن أنه يمكنه خصمها لدى البنك المركزي، إذا احتاج إلى نقود في الحال .

3- القروض والسلف :

يقصد بالإقراض أن يقوم البنك بتزويد الأفراد، ومنشآت الأعمال، والجهات الطالبة للقرض بالأموال المطلوبة على أن يتعهد المدين بسداد هذه الأموال، وفوائدها، والعمولات المستحقة عليها، والمصاريف دفعة واحدة، أو على أقساط في تواريخ محددة، ويتعرض البنك التجاري عند منح القروض إلى خطر الائتمان، لذلك فإن إدارة محفظة القروض تعد أحد الأنشطة، والوظائف الأساسية بالنسبة لأنشطة، وعمليات البنك التجاري، ولا سيما أن القروض تمثل المحور الرئيسي الذي يعتمد عليه البنك في إيراداته، حيث يتحقق حوالي ثلثي إيرادات البنوك التجارية من نشاط القروض.

ويمكن تقسيم القروض إلى عدة تصفيات غير أن ما يهمنا منها في هذا المقام، ما يلي :

1- القروض التجارية :

يمكن تقسيم القروض التجارية إلى الأصناف التالية :

أ- الاعتمادات الشخصية :

يتميز هذا النوع من القروض بعدم وجود ضمان عيني، إلا أن الضمان في الحقيقة يكون المركز المالي، وسمعة المتعامل المالية .

ب-الاعتمادات بضمان بضائع :

هي محاولة من المصارف لضمان عدم ضياع الأموال التي تقرضها لبعض المتعاملين معها، وفي هذه الحالة يفتح الاعتماد لصالح المتعامل بنسبة معينة من قيمة البضاعة بعد تحديد هامش معين يتوقف على نوعها، وعلى مركز المتعامل، ويجب أن تتوافر في البضائع التي تقبلها المصارف التجارية، كضمان في:

1- عدم تعرض أسعارها لذبذبات عنيفة.

2- عدم قابلية السلعة للتلف.

3- إمكانية تخزينها وسهولة جردها، والتأمين عليها.

4- سهولة تصريفها دون خسائر .

5- وحدات السلعة متجانسة.

ت- الاعتمادات بضمان أوراق مالية :

يطلب المصرف من المتعامل بإيداع أوراق مالية طرفه, ويحدد لها قيمة تسليفية، وهامشاً معيناً بالنسبة لكل نوع حسب قوة المركز المالي للشركة المصدرة للأوراق، وربحيتها، وحسب سهولة تداول هذه الأوراق في سوق الأوراق المالية .

ث- اعتمادات الخصم :

هي تنقسم إلى قسمين الخصم العادي الشخصي، والخصم التجاري .

2- **التوظيف غير النقدي :**

تأخذ هذه التوظيفات شكل الخدمات الهامة التي تقدمها المصارف التجارية إلى المتعاملين معها، تسهيلاً لأعمالهم، والمردود الربحي لهذه التوظيفات محدود، ومن أهم أشكال تلك التوظيفات ما يلي :

1- خطابات الضمان :

هو صك يتعهد بمقتضاه المصرف الذي أصدره أن يدفع للمستفيد منه، مبلغاً لا يتجاوز حداً معيناً لحساب طرف ثالث لغرض معين، وقبل أجل معين.

2- الاعتمادات المستندية :

هي أي ترتيبات يصدرها المصرف فاتح الاعتماد، بناء على طلب المتعامل معه، ووفقاً لتعليماته يتعهد البنك بموجبها بأن يدفع لأمر المستفيد مبلغاً معيناً من المال في

غضون مدة محددة، مقابل قيام المستفيد بتنفيذ شروط، وتعليمات معينة تتعلق بالبضاعة موضوع البيع مثلاً، أو أي موضوع آخر تم فتح الاعتماد من أجله، وتسليم مستندات معينة مطابقة للشروط المبينة في خطاب الاعتماد، ومن هنا جاءت الصفة مستندي، وأهميته يلعب دور في تسهيل عمليات التجارة الدولية .

أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك عند توظيف أمواله

1. المخاطر الائتمانية:

هي تتعلق دائماً بالسلفيات (القروض)، والكشف على الحساب، أو أي تسهيلات ائتمانية تقدم للعملاء، وتنجم المخاطر عادة عندما يمنح المصرف العملاء قروضاً واجبة السداد في وقت محدد في المستقبل، ويفشل العميل في الإيفاء بالتزاماته بالدفع في وقت حلول القروض, أو عندما يفتح المصرف خطاب اعتماد مستندي بالدفع لاستيراد بضائع نيابة عن العميل في توفير المال الكافي، لتغطية البضائع حين وصولها .

2. مخاطر السوق :

تنشأ مخاطر السوق للتغيرات المفاجئة في أحوال السوق، حيث تتأثر المصارف بذلك التغيير، وقد تتخذ الحكومات إجراءات لرفع الدعم عن بعض السلع، مثل الأرز، أو الشعير، أو ربما تمنع دخول المنتجات حماية للإنتاج المحلي.

3. مخاطر سعر الفائدة :

تكون ناتجة عن تغير أسعار الفوائد صعوداً، أو هبوطاً، حسب وضع كل مصرف على حدة نسبة إلى السيولة المتوفرة لديه، ومثالاً على ذلك، وهناك احتمال أن يتعرض المصرف إلى خسارة عند توفير فائض السيولة لديه في حالة هبوط سعر الفائدة، وعندما تشح السيولة، فيضطر المصرف للاقتراض من سوق المصارف، فمن

المحتمل أن يتعرض لخسارة في حالة ارتفاع سعر الفائدة، لذلك يتوجب على المصرف أن يولي هذا الموضوع مراقبة، وإدارة مستمرة تجنباً للمخاطر.

4. مخاطر المعاملات :

يجب علي المصرف أن يكون قادر على حماية أمواله، وأموال عملائه ضد هذه التقلبات، سواء كانت صعوداً أو هبوطاً .

5. مخاطر السيولة :

غالباً ما تنتج هذه المخاطر، بسبب عدم مقدرة المصرف على جذب إيداعات جديدة من العملاء، أو بسبب ضعف المصرف في إدارة الموجودات، والمطلوبات، كما يقوم المصرف باللجوء إلى أسواق المصارف كلما أقرض عملاءه، وذلك لكي يتمكن من الإيفاء بتعهداته على الوفاء بطلبات القروض من عملاء المصرف .

6. المخاطر التشغيلية :

تتعلق بالمخاطر المتصلة بالعمل اليومي في المصارف، وتتركز هذه المخاطر عمليات السطو، والمباني غير الآمنة، وأخطاء الصرافين، والقيودات الخاطئة.

7. المخاطر القانونية :

قد يتعرض لها المصرف من جراء نقص، أو قصور في مستنداته ،مما يجعله غير مقبول قانونياً، وقد يحدث هذا القصور سهواً، عند قبول مستندات ضمانات من العملاء، والتي يتضح لاحقاً أنها ليست مقبولة لدى المحاكم .

الفصل الثاني

أساسيات التخطيط لأنشطة إدارة البنوك

مفهوم التخطيط

هو مرحلة التفكير في المستقبل، بقصد التعرف على المشكلات، والاستعداد لحلها، وذلك عن طريق استخدام الأدوات التالية :

1. تحديد الأهداف .
2. تحديد السياسات، والإجراءات .
3. تحديد القواعد .
4. التنبؤات .
5. برامج العمل .
6. الجداول الزمنية .
7. الموازنات التقديرية .

والشرح التفصيلي لكل واحدة، كما يلي:

أولا: الأهداف :

مفهوم الأهداف

قبل تحديد المقصود من الهدف سوف نحدد معاني الألفاظ القريبة، والمتداخلة مع الهدف، والتي تتمثل فيما يلي :

1. الأغراض : هي الجانب السلوكي في الهدف وهي تتعلق بالأشياء الرئيسة التي يتوقع الإنسان أن تبقي، دون تغير لفترة طويلة، وهي ترتبط بالمسائل الشخصية .
2. الغايات : هي أهداف قصيرة الأجل .
3. القيم : هي مجموعة المبادئ والأفكار التي يؤمن بها الفرد .
4. النهايات : هي جميع الأهداف التي يسعى أي جهد إنساني لبلوغها .

5. المعيار : هو التعبير عن الهدف في صورة كمية .

ويتم تحقيق الأهداف من خلال سلسلة الوسائل والغايات والتي تتطلب بشكل أساسي ما يلي :

أ) البدء بتحقيق الهدف العام .

ب) اكتشاف مجموعة من الوسائل سلسلة التي يمكن تحديدها بشكل عام، من أجل تحقيق هذا الهدف .

ت) اعتبار كل وسيلة بمثابة هدف فرعي جديد، واكتشاف وسائل أكثر تحديداً لتحقيقه.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن المديرين الأكفياء هم الذين تتوافر لديهم درجة عالية من الوعي لأهمية وضع أهداف للمنظمة، وكذا لديهم المقدرة على التحديد الواضح للوسائل التي يمكن بها تحقيق هذه الأهداف، كما يجب على المديرين أن يكونوا على فهم قوي بالمؤثرات التي تشكل أهداف المنظمة .

مجالات الأهداف

يقصد بمجالات الأهداف أنواع الأهداف، أي أن مجال الهدف هو نوع الهدف، وتتمثل هذه الأنواع فيما يلي:

1. الهدف الرئيسي :

هو ذلك الهدف الذي يتحكم ويسيطر على باقي أهداف المنظمة، وهو يمثل مصدراً مباشراً للإشباع،

هذا ويلاحظ أنه على مستوى البنوك التجارية، فإن الهدف الرئيسي يتمثل في تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية، مما يؤدي لتعظيم أصحاب حق الملكية،

وتعظيم الثروة هنا إنما يأتي عن طريق تعظيم الإيرادات، أو تدنيه المصروفات، أو كلاهما معاً .

2. الأهداف المساندة :

هي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تساهم في الوصول إلى الهدف الرئيس, وعندما تتجمع هذه الأهداف معاً، تكون ما يعرف باسم الخطة مع ملاحظة أن من هدف مساند، يمكن أن يكون هدف رئيسي لهدف مساند آخر .

1. تحقيق أقصى ربحية :

يتكون الجانب الأكبر من مصروفات البنك من تكاليف ثابتة تتمثل في الفوائد على الودائع، وهذا يعني وفقاً لفكرة الرفع المالي أن أرباح تلك البنوك أكثر تأثراً بالتغير في إيراداتها، وذلك بالمقارنة مع منشات الأعمال الأخرى، لذا يقال أن البنوك التجارية تعد من أكثر منشآت الأعمال تعرضا لآثار الرفع المالي, فإذا ما زادت إيرادات البنك بنسبة معينة ترتب على ذلك زيادة الأرباح بنسبة أكبر، وعلى العكس من ذلك انخفضت الإيرادات بنسبة معينة انخفضت الأرباح بنسبة أكبر, بل قد تتحول أرباح البنك إلى خسائر، وهذا يقضى من إدارة البنك ضرورة السعي لزيادة الإيرادات، وتجنب حدوث انخفاض فيها .

2. تجنب التعرف لنقص السيولة :

يتمثل الجانب الأكبر من موارد البنك المالية في ودائع تستحق عند الطلب, ومن ثم ينبغي أن يكون البنك مستعداً للوفاء به في أي لحظة، وتعد من أهم السمات التي تميز البنوك التجارية عن منشآت تأجيل سداد ما عليها من مستحقات، ولو لبعض الوقت فإن مجرد أي إشاعة عن عدم توفر سيولة كافية لدى البنك كفيلة بأن

تزعزع ثقة المودعين، ويدفعهم فجأة لسحب ودائعهم، مما قد يعرض البنك للإفلاس.

3. تحقيق أكبر قدر من الأمان للمودعين :

يتسم رأسمال البنك التجاري بالصغر, إذ لا تزيد نسبه إلى صافي الأموال عن 10% وهـذا يعني صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد البنك عـلى أمـوالهم كمـصدر للاسـتثمار، فالبنك لا يستطيع أن يستوعب خسائر تزيد عن قيمة رأس المال، فإذا ازدادت الخسائر عن ذلك، فقد تلتهم جزءاً من أموال المودعين, والنتيجة هي إعلان إفلاس البنك .

3. الهدف الاستراتيجي :

هو هدف يوضع بواسطة الإدارة العليا، ويركز على المسائل العامـة، والعريـضة، والمـدى الزمني له ما بين خمسة إلى عـشرة سـنوات، ويطلـق عليـه الهـدف طويـل المـدى, ويمثـل البقـاء، والاستمرار هدفاً استراتيجياً لأي بنك .

4. الهدف التشغيلي :

هو هدف يوضع بمعرفة الإدارة الوسطى، ويكون في ضوء الأهداف الإسـتراتيجية, ويقـع مداه الزمني بين أكثر من سنة، وأقل من خمس سنوات, وهـو متوسـط الأجـل, وهـدف الربحيـة يمثل الهدف التشغيلي، لأي بنك .

5. الهدف التكتيكي :

هو هدف يوضع بمعرفـة الإدارة المبـاشرة، وفي ضـوء الأهـداف التـشغيلية، ويقـع مـداه الزمني بين شهر، وأقل من سنة, وهو هدف قصير الأجل، ويمثل تحديد نوع الاستثمار الذي يحقق أعلى ربحية ممكنة، وكذلك الهدف التكتيكي، لأي بنك.

أهمية تحديد الأهداف بالنسبة للنشاط البنكي

1- التركيز على الأنشطة في وصف المناصب يحدث أثراً عكسياً على فاعلية المدير، ومستوى كفاءته.

2- في حالة غياب التحديد الواضح للنتائج المتوقعة من المناصب المختلفة، نتيجة التركيز على الأنشطة تصبح اللائحة أداة لإحكام الرقابة على الموظفين، والحد من حريتهم .

3- التركيز على الأنشطة، بدلاً من النتائج المتوقعة يجعل الحكم على الناس يتم حسب درجة انشغالهم والأصوات المرتفعة أو الأكثر ارتفاعاً هي الرابحة .

4- المسؤول صاحب الكلمة في حالة غياب منطق ربط المدخلات (الأنشطة) بالمخرجات (النتائج المتوقعة) لا يستطيع أن يكون واثقاً من أي قرار، وبالتالي سيخضع لرأي الأغلبية، والى قد تحكمها انطباعات عامة .

5- التركيز على التوصيفات الدقيقة لأنشطة المناصب سيجعل العاملين أكثر التصاقاً بها في الوقت المطلوب فيه التركيز على تحقيق النتائج المتوقعة.

العوامل المؤثرة على تحديد الأهداف البنكية

1. المؤثرات البيئية الخارجية :

أن القوي المهنية في البيئة التي تحيط بالمنظمة، تمثل أحد العناصر الهامة التي لها تأثيرها على إعداد الأهداف، وصياغتها، وتحديدها.

2. الموارد المتاحة للبنك :

حيث أن البنوك الضخمة ذات الإمكانيات المادية، والبشرية الهائلة تستطيع أن تتجاوب، وتتكيف مع المؤثرات البيئية عند صياغتها, وتحديدها للأهداف بالمقارنة بالبنوك الصغيرة .

3. العلاقات المتبادلة :

بين أصحاب النفوذ، وحائزي السلطة، والعاملين داخل البنك ذاته إلى حد كبير في تحديد الأهداف, فالإدارة العليا، والوسطى، والتنفيذية لها تأثير على البنك عن طريق الرقابة على الأفراد, وذلك من خلال عمليات التفكير، ووضع المفاهيم، والنظريات التي ينبغي أن تسود العمل، كما أن طبيعة العلاقة السائدة بين الإدارة العليا وأصحاب البنك، والعاملين به لها تأثيرها على قدرة الإدارة على وضع ورسم أهداف عليا طموحة وذكا فإن الأهداف تتأثر أيضاً بطبيعة العلاقة السائدة بين واضعي السياسة الإستراتيجية أنفسهم، فكلما سادت روح التعاون فيما بينهم كلما اتفقت الآراء على الأهداف المرغوب تحقيقها .

4. مجموعة القيمظت والاتجاهات :

تمثل هذه القيم مجموعة الآراء والاتجاهات حول ما هو جيد أو ردئ, وبين ما هو مرغوب فيه، وما هو غير مناسب، وكلما تأصلت هذه القيم في البنك كلما كان أكثر قدرة على استقطاب، وجذب مدراء يتحلون بمثل هذه القيم .

صياغة الأهداف البنكية

ان الأسلوب التقليدي في وضع الأهداف، يتمثل فيما يلي :

1. يبدأ عمل الإدارة الوسطى، حيث تقوم بوضع مجموعة الأهداف التنفيذية متوسطة الأجل، وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية .
2. تحول هذه الأهداف إلى مجموعة من الأهداف الإستراتيجية الطويلة الأجل .
3. تبدأ الإدارة العليا بوضع مجموعة من ألأهداف المنظورة، والأهداف القابلة للتحقيق .

4. تبدأ الإدارات التنفيذية في تحويل الأهـداف التنفيذيـة إلى مجموعـة مـن الأهـداف التكتيكيـة القصيرة الأجل.

5. في ضوء الأهداف التكتيكية يقوم كل قسم بوضع أهداف الوحدات الفرعية التابعة لها .

6. ويستمر وضع الأهداف في الاتجاه إلى أسفل، حتى يمكن وضع أهداف البنك ككل .

الأسلوب الحديث في وضع الأهداف

يتركز هذا الأسلوب على افتراضات التالية :

1. يميل الأفراد إلى معرفة، وفهم النواحي المتوقع منهم أن يقوموا بها .
2. يميل الأفراد إلى معرفة مدى تقدمهم السلبي، أو الإيجابي في أعمالهم .
3. لدى الأفراد استعداد قوي للمشاركة في اتخاذ القـرارات التـي تـؤثر في حيـاتهم الحاضرةظـت والمستقبلية.
4. إن أهداف المناصب الإدارية يجب أن توضع مشاركة بين المرؤوسينظت والرؤساءظت بحيث تترابط بعضها ببعض أفقياً، وراسياً .

شروط صيانة الأهداف البنكية

1- التركيز على النتائج وليست الأنشطة :

من ثم فإنه يجب مراعاة الآتي :

1 . بعدم كثرة النتائج المطلوب تحقيقها إن كان ليس هناك قاعـدة محـددة، لـذلك غـير أنـه مـن المفضل أن تتراوح تلك النتائج بالنسبة لكل منصب ما، بين خمسة إلى عشرة أهداف.

2. يجب أن توضح تلك النتائج السمات الأساسية لكل وظيفة .

3. يجب أن تكون النتائج واضحة، وسهلة الفهم .

4. يجب أن نحدد التوقيت المطلوب فيه هذه النتائج، ومستوى الجودة الواجب توافره فيها .

5. يجب ألا تتعارض تلك النتائج مع بعضها البعض .

6. يجب أن ترتب النتائج في شكل أولويات .

7. يجب أن تكون النتائج من النوع الذي يسهل قياسه كمياً .

2- التركيز على النتائج، وليست الاتجاهات :

فاتجاه هنا سواء صعوداً، أو هبوطاً أمر غير مطلوب .

3- التركيز على النتائج الرئيسية، وليست الفرعية :

أن النتائج الرئيسية هي المبرر الحقيقي لوجود المنصب، وهي عادة ما تدور حول الكمية، والجودة، والتكلفة.

أمثلة النتائج الفرعية

تتجه تلك نحو إشباع حاجات العاملين، كالأجر المناسب، وظروف العمل الجيدة ... الخ.

4-التركيز على النتائج القابلة للقياس :

فالنتائج غير القابلة للقياس نسيانها أفضل ويمكن أن تكون المقاييس في شكل قيمة، ووحدة، ونسبة.

5-التركيز على النتائج القابلة للتحقيق :

أ- عدم التعامل مع الأهداف المنظورة، والتي تمثل في نهاية خط مستقيم، وممتد إلى مالاً نهاية، وكلما تحرك الإنسان نحو هذه النقطة، كلما ابتعدت عنه بقدر اقترابه منها .

ب- لا نتعامل مع الأهداف القابلة للتحقيق، والتي يمكن تنفيذها وتقدير الوقت اللازم إنجازها .

جـ- التعامل مع الأهداف المباشرة، والتي يمكن إنجازها بواسطة المعرفة، والطرق الفنية المتاحة .

4- التركيز على النتائج الخاصة بالمنصب ذاته دون أي تدخل مع المناصب الأخرى :

أن لكل مجال نتيجة نصل إليها، حتى لا نضع مجالاً، له نتيجة خاصة بمنصب تكون في نفس الوقت مجالات لنتائج خاصة بمنصب آخر .

7-التركيز على الهدف الفعال :

لكي يصبح الهدف فعلاً، يجب الالتزام بالمبادئ التالية :

1- مبدأ القبول : لأن يكون الهدف مقبولاً من جميع العاملين بالبنك، ويتم ذلك من خلال مشاركة العاملين في تحديد الأهداف، حيث أن المطلوب دائماً، هو نسج أهداف الأفراد في البنك بطريقة ذكية، بحيث يصبح نجاح الفرد من نجاح البنك، ونجاح المجموعة من نجاح الفرد، وإذا اعتبرنا أن أهداف البنك هي محصلة لأهداف المرؤوسين، والمديرين، فإن تحقيق تلك الأهداف، يعتمد على درجة التقارب بين أهداف المجموعتين.

2- مبدأ التحقيق : أن يكون الهدف قابل للتحقيق خلال فترة زمنية, محددة فإذا كان الأفراد المسئولون عن تحقيقه لا يستطيعون التأكد من تحقيقه خلال فترة زمنية معقولة، فسوف يفقد هذا الهدف فاعليته .

3- مبدأ التحفيز : إن العلاقة بين الرؤساء، والمرؤوسين، لا يجب أن تكون علاقة حاكم بمحكوم، ولكنها علاقة موقف كل شخص له دور فيه، كما أن المسؤولية

ليست مسألة فردية, فالمسؤولية جماعية، والعقاب على المخالف ليس هو الحل بقدر ما هـو معرفة سبب الخطأ، وتلافيه مستقبلاً .

ولا بد أن يعمل المدير جنباً إلى جنب مع العاملين, وينقل إلـيهم الـشعور بالانـدماج الشخـصي في العمل، بما يولـد لـديهم الـدافع عـلى العمـل، ويجعلهـم يتـصرفون بطريقـة تـؤدي إلى زيـادة الإنتاجية .

4. مبدأ البساطة : يجب البعد عن الأهداف الغامضة، أو غير المؤكدة مع مراعاة صياغة الهدف في عبارات سهلة، وواضحة، ومفهومة, وأن يكون عدد الأهـداف المطلـوب مـن الـشخص الواحـد تحقيقها أقل ما يمكن, غير أنه لا يجب أن يفهم من بساطة الهدف أن يكون من النـوع الـذي يمكن الاستهانة به, بل يجب أن يحمل الهدف في طياتـه عنـصر التحـدي بالقـدر الـذي يـدفع الأفراد لشحذ هممهم، دون إصابتهم بالإحباط.

5. مبدأ الاتصالات : يجب إبلاغ الهدف إلى كل الأفراد المعنيين، والمسؤولين عن تحقيقه، وأن تركـز الإدارة في الاتصالات المستمرة، سواء كانت شفهية، أو تحريرية على الأهداف الأساسية .

8-التركيز على المسؤوليات التي تغطيها النتائج :

يمكن النظر إلى واجبات الوظيفة على أنها تتكون من ثلاثة مكونات، هي :

1.التجديد :

نعني به الفرص القائمة لأداء العمل بطريقة أفضل، حيـث تقـدم هـذه الفـرص مجـالات، لتقديم أهداف جديدة.

2.الروتين:

هو النشاط اليومي المعتاد لواجبات عمل ما، وليس بالضرورة أن يكون ذلك سهلاً غير أن هذا الجزء من العمل، يغطى عن طريق معدلات الأداء، لا يحتاج أن يغطي بالأهداف.

3.حل المشاكل:

تشمل هذه المنطقة العمل المطلوب للعودة بالعمل الروتيني إلى مستوى مقبول، عندما لا يتم الالتزام بمعدلات الأداء، ويجب كتابة هذه المشاكل على شكل أهداف .

ثانياً : السياسات :

هي مجموعة من القواعد العامة التي تحكم استخدام مصادر البنك في الوصول إلى أهداف، وتختلف السياسة عن الإدارة، فبينما السياسة عملية تكوين تتضمن قيماً، ومبادئ تتعلق بتصرفات مستقبلية، فإن الإدارة تعني بتنفيذ برامج سبق إعدادها، ومن ناحية أخرى نجد أن الإدارة هي التي تحدد مدى البدائل المتاحة من السياسات.

خصائص السياسات البنكية

أن السياسات دليل عمل لاتخاذ القرارات في المستقبل تحت ظروف معينة، وإذا ما تغيرت هذه الظروف يجب تعديل السياسات الموضوعة، وتستمد السياسات أساساً من أهداف، حتى أنه يمكن القول أن نقطة البدء لتكوين السياسات هي الأهداف .

9- أهمية السياسة للعمل البنكي :

تشمل على:

1. سهولة اتخاذ القرارات وبناء الخطط .
2. تخفيف عبء العمل الإدارة العليا .
3. الحد من إمكانية ظهور النزعة إلى الاستقلال، والميل إلى التعاون، والتكامل .

4. ارتفاع الروح المعنوية، وسهولة التكيف مع البيئة الداخلية .

5. تسير، وتسهل فهم أهداف البنك، لأنها ملموسة أكثر من الأهداف .

6. إمكانية تحقيق الأهداف الرئيسة، والفرعية بفاعلية .

7. تعتبر السياسات من وسائل الرقابة على الجهد الجماعي المبذول للوصول إلى الأهداف المرسومة.

8. تقلل السياسات المتبعة من الشك، والتردد الذي قد يصيب المتعاملين مع البنك .

الشروط الواجب توافرها في السياسات البنكية

1. أن تعكس الأهداف، وتساعد على تحقيقها .

2. أن تتصف بالثبات، والاستقرار .

3. أن تكون فاعلية التطبيق، وواقعية ومرنة في نفس الوقت .

4. أن تكون واضحة، ومحددة، ومقنعة، حتى يسهل فهمها، واستيعابها من قبل من يعنيه الأمر .

5. أن تكون مكتوبة، ومعلنة لجميع من سيعملون وفقاً لها، وذلك حتى يمكن معرفتها، وفهمها .

ثالثاً :الإجراءات :

أن الإجراءات هي مجموعة الخطوات التفصيلة اللازمة لأداء الأعمال، أو هي مجموعة مختارة من خطوات العمل التي تطبق على الأعمال المستقبلية، وتبين بشكل محدد الطريقة التي يتم بها تنفيذ العمل .

والإجراءات بهذا الوصف وثيقة الصلة بالتخطيط، لأنها تتضمن ما يجب عمله في المستقبل، وتحدد خطوات العمل مقدماً، وهي تنطبق على الأعمال الروتينية وتوجد في جميع المستويات الإدارية، ولكن أهميتها تزداد في المستويات التشغيلية .

وتعد عملية التخطيط للإجراءات عملية صعبة، لأنها عملية اختيار لأحد البدائل الكبيرة المتاحة، والسياسات هي التخطيط عامة، بينما الإجراءات خطط خاصة نسبياً، كما أن السياسات يمكن أن تكون مقاييس، لتنفيذ العمل يستعان بها لمراقبة أعمال الآخرين، بينما الإجراءات تقتصر على وضع ترتيب زمني، وشكلي لعملية التنفيذ .

المتطلبات الرئيسية للإجراءات الفعالة

حيث يحب أن تتوافر للإجراء الجيد مجموعة من الشروط هي :

1. يجب أن ترتبط المراحل التشغيلية للإجراءات بإجراءات الرقابة، حتى يمكن مراجعة الانحرافات عن الأداء المخطط .
2. يجب أن ينمط الإجراء، وفي نفس الوقت يساعد على تحديد المسؤولية، حتى يمكن القيام بالحساب .
3. يجب أن يؤدي خطوات الإجراء، ومراحل تنفيذه إلى تحقيق أهداف المنظمة .

رابعاً : التنبؤات :

أن التنبؤ هو عملية وضع الافتراضات عن المستقبل، في ضوء ما حدث في الماضي، ويحدث في المستقبل, والتنبؤ إما أن يكون لفترة قصيرة الأجل ما بين عدد من الأشهر، وسنين، أو لفترة طويلة الأجل، ما بين خمسة إلى خمسة عشر عاماً .

كما يلاحظ أن أكثر استخدامات التنبؤ في نشاط البنوك، أنما يتم في مجال التدفقات النقدية . وغالبية الباحثين يتفقون في أن التخطيط والتنبؤ لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر، وتقضي القواعد العامة أن يتم تخطيط التدفقات النقدية عن فترة قصيرة نسبياً، فالتخطيط النقدي يقوم على التنبؤ بالتدفقات المستقلة, وكما طالت الفترة التي تغطيها الخطة, كلما انخفضت دقة التنبؤ بتلك التدفقات، إذا كان هدف

تخطيط التدفقات النقدية هو الاحتفاظ برصيد نقدي يكفي لمواجهة التدفقات النقدية الخارجية, مع تجنب وجود نقدية عاطلة، فإن الأمر يتطلب الوقوف على محددات حجم هذا الرصيد يتحدد حجم الرصيد النقدي اللازم على الوقوف ضوء حجم، ونمط ثلاث مجموعات من التدفقات النقدية، هي :

1.تدفقات غير مجدولة يمكن التنبؤ بها :

يقصد بها التي يمكن التنبؤ بها تلك التدفقات التي ليس لدى البنك بشأنها معلومات مؤكدة عن حجمها، أو توقيت حدوثها, من أمثلتها تدفقات المبالغ التي تسحبها التوكيلات من أرصدة، ودائعها لدى البنوك المختلفة، بغرض تحويلها إلى البنك الذي يتعامل معه المركز الرئيسي الذي تتبعه تلك التوكيلات.

وإذا كانت ودائع الأفراد بقدر من الاستقرار، كما يمكن التنبؤ بحركتها المتوقعة , فإن ودائع منشات الأعمال تتصف بالتقلب الشديد نتيجة لعوامل ومتغيرات كثيرة , تجعل عملية التنبؤ صعبة، ومعقدة .

2.التدفقات النقدية المجدولة :

يقصد بالتدفقات النقدية المجدولة تلك التدفقات الداخلية، والخارجية التي تتوفر للبنك بشأنها معلومات تكاد تكون مؤكدة عن حجمها، وتوقيت لحدوثها، ومن أمثلتها المبالغ التي تسحبها المنشآت من أرصدة، ودائعها، بغرض سداد مرتبات العاملين بها، والمبالغ التي يقدمها البنك إلى بعض المقترضين، بمقتضي اتفاق بالإقراض المرحلي.

3.التدفقات النقدية غير المتوقعة :

هي تلك التدفقات التي لا يمكن التنبؤ بها سواء مـن حيـث حجمهـا، أو توقيـت حـدوثها، وللتغلب على عدم التأكد بشأن تلك التدفقات يمكن اللجوء إلى بعض الإجراءات الوقائية.

خامساً : الموازنة التقديرية :

هي ترجمة مادية لأهداف وسياسات البنـك، حيـث تعـرض مجموعـة التوقعـات الخاصـة بالنشاط المستقبلي في شكل كمي، ومن ثم يتم تحديد الأعمال المستقبلية، التي يجب أن تقوم بها إدارة البنك .

الأهداف العامة من إعداد الموازنة التقديرية

1. تساهم في تحديد الأهداف المطلوبة، وذلك بشكل كمي محدد وواضح .
2. يستدعي إعداد تلك الموازنات التنبؤ بالمستقبل، ومن ثم التعـرف عـلى احـتمالات وجـود أي تغيرات طارئة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها .
3. يؤدي إعداد تلك الموازنات إلى تحديد المسؤوليات الملقاة على عاتق العاملين، ودور كل منهم في تحقيق أهدافها .
4. يتطلب إعداد تلك الموازنات العديد من البيانات، والتقارير من الإدارات الأخرى بالبنـك، بمـا يؤدي في النهاية إلى إحداث التنسيق بين أنشطة مختلف الإدارات.
5. يستلزم إعداد تلك الموازنات اشتراك العاملين في توفير ما تحتاج إليه من بيانات، مـما يـسهم في النهاية في زيادة شعورهم بالمسؤولية، تجاه تحقيق أهداف البنك .
6. تساهم تلك الموازنات في تحديد حجم الالتزامات المالية المطلوبة مستقبلاً، ومن ثـم الإعـداد لتوفير تلك الأعباء .

7. تعتبر تلك الموازنات أحد الوسائل المهمة، التي تستخدم في تقويم كفاءة مختلف الإدارات في تنفيذ المهام المطلوبة منها .

متطلبات تطبيق الموازنة التقديرية

1. إيمان الإدارة العليا بأهمية تطبيق تلك الموازنات مع الدعم المستمر لهذا النظام .
2. وجود تنظيمات إدارية قائمة على أسس عملية محدد فيها بدقة، ووضوح اختصاصات جميع العاملين بالمنظمة .
3. وجود نظام فعال، وقوي للاتصالات قادر على توفير المعلومات، والبيانات المطلوبة لإعداد الموازنات.
4. أن تكون فوائد تطبيق نظام الموازنات أعلى من تكاليفه .
5. توفير درجة عالية من الحرية لمختلف الإدارة، بما يمكنها من مواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية، والخارجية التي تعمل فيها .
6. متابعة تنفيذ الموازنة، وقياس النتائج المتحققة ومقارنتها مع النتائج المتوقعة، وتحديد الانحرافات، والبحث عن أسبابها، ومسبباتها .

كما نريد توضيح أن أرقام الميزانية العمومية للبنك على أيساس متوسط الأرصدة اليومية، وليس على أساس أرقام نهاية السنة المالية، وأن أصول البنك تمثل استخدامات الأموال التي استطاعت أن تجذبها، كما تمثل خصوم البنك، وصافي حق الملكية مصادر الأموال، ونجد أن صافي حق الملكية يتمثل في قيمة الأصول مطروحا منها قيمة الخصوم (صافي حق الملكية = قيمة الأصول – قيمة الخصوم)، ويكون التقييم، بناء على أساس الاستحقاق .

الفصل الثالث

تنظيم البنوك التجارية

تنظيم البنوك التجارية

يعتبر التنظيم الوظيفة الإدارية المكملة للتخطيط، حيث تحول التخطيط إلى واقع عملي قابل للتنفيذ، فالتنظيم يعمل على ترجمة الخطة، أو التخطيط إلى أنشطة تعمل على تحقيق الأهداف .

خطوات التنظيم

1. إعادة رصد الأنشطة الضرورية الواردة في الخطة، أو التخطيط، والتي يتم من خلالها تحقيق الأهداف.
2. وضع الأنشطة المتماثلة والمتشابهة في وحدات مستقلة، وضمن وظائف ذات أهداف جزئية محددة تحقق الهدف الجزئي للوحدة ككل، والذي يساهم بدوره بتحقيق الهدف العام للبنك وتصنف هذه الوظائف وفق طبيعة أنشطتها .
3. توزيع الإمكانيات المتاحة في الخطة على هذه الوحدات المستقلة، وفق طبيعة وحجم مساهمتها في تحقيق الأهداف .
4. تفويض الصلاحيات إلى هذه الوحدات المستقلة، أي إعطاؤها سلطة تتناسب مع الهدف الجزئي الذي تعمل على تحقيقه، وتحديد مسؤولياتها في ضوء السلطة الممنوحة لها، للتمكن من تحقيق الهدف .
5. ربط هذه الوحدات التنظيمية ومستوياتها المختلفة مع بعضها البعض أفقياً، وعامودياً من خلال تحديد علاقات السلط، وطبيعتها بين هذه الوحدات، وفق مبدأ تسلسل السلطة، والمسؤولية .

الأسس التي يقوم عليها هيكل التنظيم الإداري للبنك

لا تختلف الأسس التي يقوم عليها هيكل التنظيم الإداري للبنك، عما يقوم عليه التنظيم الإداري، لأية منشأة أخرى, إلا فيما يتعلق بالظروف التي تميز البنك عن

غيره من المنشآت، فيتم وضع هيكل التنظيم الإداري للبنك بعد تقسيم العمليات، والواجبات الملقاة على عاتقة, إلى مجموعات متلائمة توكل كل منها جهاز إداري يختص بها، وقد يكون الأساس الذي يقوم عليه التقسيم وظيفياً، أو سلعياً، أو جغرافياً .

تصاميم الهيكل التنظيمي

أن التصميم الوظيفي، هو تصميم يعتمد على المدخل الوظيفي في تقسيم نشاطات البنك وضعه، ويسمى أيضاً بشكل (U)، أي بالنسبة إلي (Units)، أي الوحدات التي تجمع فيها المهام المتشابهة، والأشخاص ذو المهارات المتشابهة، وتطبق البنوك هذا التقسيم في مراكزها الرئيسة :

1- التقسيم الخدمي :

في هذا النوع من أنواع التنظيم تقسم الأعمال وفقاً لأنواع الخدمات التي يؤديها البنك, وتضم الخدمات المتكاملة أو ذات الصلة الوثيقة مع بعضها ويعهد بها . إلى وحدة إدارية تختص بها ويتميز هذا النوع من التقسيم بالتخصص الرفيع في العمل , ويحقق الوفر في العمالة والمعدات ويؤدي إلى رفع كفاءة الخدمة للعملاء .

2- التقسيم الجغرافي :

يتبع هذا التقسيم إذا امتد نشاط البنك فغطي مناطق جغرافية متباعدة , حيث تنشأ في كل منطقة وحدة إدارية لخدمة العملاء بها . ويترتب على الأخذ بهذا التقسيم أن تتنوع الحاجات الإدارية وفقاً للظروف الإقليمية التي تقوم على خدمتها فتكيف نشاطها ليتلاءم مع حاجات العملاء .

3- التقسيم على أساس العملاء :

يكون هذا التقسيم مندرجا تحت أحد التقسيمات السابقة فيتخذ شكل التقسيم الفرعي أسفل التقسيم الوظيفي أو الخدمي أو الجغرافي ويفيد هذا النوع من التقسيم في رفع مستوى الخدمات التي تقدم للعملاء , ويشترط لنجاحه أن يكون حجم العمل الموكل إلى كل وحدة إدارية كافياً بما يبرر إنشاءها وأن كون حجمها متلائماً مع ذلك العمل .

4- التقسيم على أساس العمليات :

قد يشمل التنظيم تقسيم العمل علي أساس من تسلسل العمليات المتعلقة بالخدمات المصرفية، فتختص وحدة إدارية بالمرحلة الأولى العملية، ووحدة ثانية بمرحلة تالية، وهكذا, حتى تنجز العملية بكاملها، ويحقق هدا التقسيم مزايا عدة منها الإتقان الناجم عن التخصص الرفيع في العمل, وإمكان ضبط وتحقيق الرقابة الذاتية عليها.

خصائص البنوك التجارية

1. السوق الذي يخدمه البنك :

نجد أن هيكل البنك يتشكل وفقاً لاحتياجات المجتمع الذي يخدمه، فنجد أن الاحتياجات الائتمانية للمجتمع تحدد مجالات الإقراض التي يتخصص فيها البنك، كما أن طبيعة المجتمع تحدد الخدمات المصرفية الأخرى المتوقعة, حيث نجد أن البنوك الريفية تميل إلى القيام بالإقراض الزراعي, بينما البنوك الحضرية تتخصص في تقديم القروض برهن، وكذا منح الائتمان الاستهلاكي .

2. حجم البنك التجاري :

كلما كبر حجم البنك كلما زادت درجة المرونة، وبالتالي زادت في نفس الوقت المشاكل التي تواجهه، ولكن يمكن لهذه البنوك أن تجذب إليها الكفاءات القادرة على مواجهة هذه المشاكل, ونجد أن البنوك الكبيرة تتطلب لا مركزية في السلطة الإدارية، وتحتاج هذه اللامركزية إلى مهارات إدارية فائقة، وفي نفس الوقت يمكن أن يساعد تحقيق مكاسب كبيرة، ووفورات هائلة، والتي تحققت من الحجم، والتخصص إلى إمكانية استقطاب، وتدريب مديرين من أصحاب المكانة، والمنزلة الرفيعة .

3. تنظيم البنك :

نجد أن البنوك التجارية مع اعتمادها على الثقة العامة, وتأثيرها على الاقتصاد القومي تحتاج إلى إدارة متميزة، وهيكل تنظيمي، وبهذين العنصرين، يمكن للبنك أن يحقق الكفاءة القصوى، والربحية العالية, وتعتبر البنوك التجارية منظمات شبه عامة، وقومية ينبغي أن يحكمها قواعد محددة, ولذلك نجد أن هيكلها التنظيمي، يختلف في بعض النواحي عن منظمات الأعمال الأخرى.

كما تتمثل الفعالية التنظيمية في البنك فيما يلي :

1- التنظيم الرسمي: الذي ترتكز عليه النظرية الكلاسيكية في التنظيم .

2- التنظيم غير الرسمي : الذي ترتكز عليه النظرية الكلاسيكية الحديثة (النظرية السلوكية) .

3- أنماط القيادة : الذي ترتكز عليها النظرية الكلاسيكية الحديثة .

4- الظروف البيئية :الذي ترتكز عليها نظرية التنظيم العضوي، أو نظرية الظروف الموقفية المتغيرة

4. الإدارة العليا ومجلس الإدارة :

نجد أساساً أن توجيه البنك في اتجاه معين ينبغي أن يصدر من الإدارة العليا له, وبذلك يحقق الفعالية في البيئة التي يخدمها, ويحقق الأرباح لمساهميه, ونجد أن مجلس الإدارة يكون على قمة الهيكل التنظيمي للبنك .

5. الإدارة التنفيذية :

أن دور الإدارة التنفيذية هام جداً، لا يقتصر على مجرد تنفيذ السياسة، ولكنه ينسحب إلى اقتراح هذه السياسة، ويقوم بدور ثنائي أي يقوم بدور المدير التنفيذي، ومدير الإدارة العليا .

6. المساهمون :

ترتبط شخصية كل بنك جزئياً بتوزيع أسهمه, وقد تكون الأسهم مملوكه لفرد واحد، أو لمجموعة صغيرة نسبياً، أو تكون موزعة على نطاق واسع، يجعل البنك مهتماً أكثر بتحقيق حاجات المجتمع، وإشباعاته، ونجد أن المجموعة الكبيرة من المساهمين، تعتبر أصلاً له قيمته في برامج العلاقات العامة للبنك, وكذا في برامج صغار المساهمين يميلون إلي تفضيل مصالح البنك، والمجتمع على مصالحهم, ويعتبرون أن مهامهم، ومسؤولياتهم خدمة عامة، ورغم أن هذه الممارسات تعتبر تعميمات عامة، حيث ترد عليها بعض الاستثناءات فإن غالبية البنوك التي تعتبرها السلطات الرقابية، والإشرافية، بنوك ذات مشاكل عادة ما تكون مملوكة، أو تحت سيطرة فرد واحد، أو مجموعة صغيرة من الأفراد .

التنظيم الداخلي للبنك

لكل بنك من البنوك نظامه الخاص وأقسامه الخاصة به, ومن الطبيعي أن تتعدد الأقسام الداخلية للبنك طبقا للوظائف، والخدمات التي يؤديها، وفي البنوك التجارية

يجب الاهتمام بوجود تنظيم إداري سليم يقوم على توزيع العمل، وتحديد السلطة، والمسؤولية, إذ أن الخطة التنفيذية السليمة، لا بد أن لها تحقق استقلال الإدارات التي تقوم بالعمل عن الإدارات التي يعهد إليها بالاحتفاظ بالأصول، وعن الإدارات التي تجري فيها المحاسبة عن تلك العمليات، والأصول، ومتى تحقق استقلال الإدارات المشار إليها يصبح من الواجب تحديد المسؤوليات, وفيما يلي عدداً من الإجراءات الواجب تنفيذها في هذا الخصوص:

1. توزيع المسؤوليات بين الموظفين، والإدارات بشكل يمكن تحديد المسؤولية عن أي خطأ عند حدوثه.

2 . تحديد خطوات كل عملية بالتفصيل، بحيث لا تترك الفرصة لأي موظف للتصرف الشخصي، إلا موافقة من له السلطة في ذلك .

3 . تحديد اختصاصات الإدارات المختلفة داخل البنك بحيث تكون مكملة لبعضها البعض , فعمل إدارة الودائع مكملة لعمل إدارة الاستثمارات والتوظيف وعمل الإدارة المالية مكملة لعمل إدارة التخطيط .

4 . تقسم العمل بين الإدارات، والأقسام، والموظفين، بحيث يتم الفصل بين المسؤوليات الآتية :

أ- مسؤولية تنفيذ العمليات .

ب- مسؤولية اتخاذ القرارات الخاصة بالموافقة على إجراء العمليات .

جـ- مسؤولية الاحتفاظ بالأصول، والموجودات .

د- مسؤولية المحاسبة عن العمليات .

5. تنظيم الإدارات، بحيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في مكان واحد، تسهيلاً لأداء الأعمال.

6. توزيع الواجبات بين الموظفين داخل الإدارة الواحدة وبين الأقسام المختلفة .

7. تغيير الواجبات من وقت لآخر، بما لا يتعارض مع انتظام سير العمل، وبشكل يعمل على الكشف عن الأخطاء فور حدوثها إن وجدت .

8. نظام رقابي دقيق يهدف إلى المحافظة على أموال البنك والكشف الفوري عن أي خطأ، أو إسراف، أو ضياع، وعلاجه، ورفع الكفاية الإنتاجية للبنك .

أسس وقواعد التنظيم الداخلي للبنوك التجارية

1. الاهتمام بالخطط التدريبية للموظفين.
2. تحديد واضح للسلطات، والمسؤوليات .
3. تحديد نطاق الإشراف.
4. التخصص، وتقسيم العمل .
5. تعريف أهداف البنك، وسياساته للعاملين به .
6. تبسيط إجراءات العمل وتوحيدها.

الهيكل التنظيمي الداخلي للبنوك التجارية

أن البنوك التجارية، تهتم بوجود هيكل تنظيمي سليم لتحديد خطوط السلطة، والمسؤولية، والعلاقات المتداخلة بين الإدارات المختلفة داخل البنك، ومن أهم الأقسام الإدارية لتنظيم العمل الداخلي بالبنك ما يلي :

1- قسم شؤون الأفراد.

2- قسم الحاسبات العامة .

3- قسم المراجعة

4- قسم العلاقات العامة، والمراسلات.

5- قسم السكرتارية.

6- قسم الشؤون القانونية، والقضائية.

7- قسم التخطيط، والمتابعة.

8- قسم الاستعلامات.

9- قسم التسويق المصرفي.

10- قسم البحوث المالية، والاقتصادية.

11- قسم التفتيش.

12- قسم الفروع الخارجية .

الأقسام الفنية في البنوك التجارية

تقوم هذه الأقسام بالاتصال المباشر بـالعملاء، لأداء الخـدمات المـصرفية لهـم, كـما تقـوم بتنفيـذ العمليات التي يتكون من مجموعها نشاط البنك التجاري، ومن أهم هذه الأقسام ما يلي :

1- قسم مراكز العملاء .

2- قسم الخزينة .

3- قسم الاعتمادات المستندية .

4- قسم الخطابات الضمان .

5- قسم الحسابات الجارية .

6- قسم حسابات الصندوق التوفير.

7- قسم الأوراق التجارية .

8- قسم الأوراق المالية.

9- قسم التسليف بضمان بضائع .

10- قسم مقاصة البنوك .

11- قسم تأجير الخزائن .

مستويات السلطات الإدارية في الهرم التنظيمي للبنك

هناك ثلاث مستويات هي :

1- السلطة العليا:

تتمثل في مجلس الإدارة، والمدير العام، وتقع علي رأس الهرم التنظيمي .

2- الإدارة المتوسطة:

تشكل همزة الوصل بين الإدارة العليا، والإدارة الدنيا .

3- السلطة التنفيذية:

تمثل قاعدة الهرم في الهيكل التنظيمي الإداري في المصارف التجارية، ويمكن تحديدها بالأجهزة التنفيذية العاملة في فروع المصرف المنتشرة داخل البلد، وخارجه، وتشمل عادة القطاع الأكبر من العاملين في البنك .

علاقة المركز الرئيسي بالبنك وبفروعه المختلفة

نجد أن علاقات بين المركز الرئيسي للبنك، وفروعه التابعة له, وتأخذ هذه العلاقات عدة صور, وقد تتمثل هذه الصور في الصلاحيات، وحدودها, أو في العمليات المصرفية، والإدارية, أو عند الخطة الشاملة للبنك.

أ. الصلاحيات الممنوحة للفرع، وحدودها :

هنا قد يحدث أن تتركز معظم السلطات في يد المركز الرئيسي للبنك، أو أن يحتفظ المركز الرئيسي بسلطاته فيما يتعلق بالقرارات العامة، مثل وضع الأهداف، والخطط العامة للبنك، وإعداد السياسات العامة, القيام بالتفتيش على فروعه, بينما يترك لمديري فروع البنك بعض الصلاحيات المتعلقة بفروعهم .

كأن يمنح لمدير الفرع مثلاً حق اعتماد في حدود مالية توضح له, وليس لـه أن يتجاوزهـا إلا بعـد الرجوع إلى المركز الرئيسي .

ان العوامل التي يوثر في حجم الصلاحيات الممنوحة من المركز الرئيسي لفروعه, والتي تتمثل فيما يلي :

1- أهمية القرار ودرجة تأثيره على البنك، فكلما زادت أهمية القرار، كلما استدعى الأمـر اتخـاذه بمعرفة المركز الرئيسي.

2- أن هناك الأمور ذات الإستراتيجية، والتي تتخذ القرار فيها الإدارة العليا للبنك فقـط, ولا يمكـن ترك اتخاذها لإدارة، أو فرع, أو التفويض لها في اتخاذها، مثل :

أ- عدد الفروع، كلما زاد عدد فروع البنك كلما احتاج الأمر إلى مـنح سـلطات أكـبر لمـديري هـذه الفروع.

ب- ميول القائمين على إدارة المركز الرئيسي للبنك، حيث قـد يميـل بعـض رجـال الإدارة العليـا إلى تركيز السلطة في أيديهم, وبالتالي يكون لديهم ميل شديد نحو المركزية، إما لأسباب سلوكية, أو لأسباب إشرافية رقابية, أو لأسباب قلة الكوادر الإدارية الكفؤة في فروع البنك .

جـ- أحجام، وتقسيمات الفروع حيث ترتبط حجم الصلاحيات بحجم الفرع, فالفرع مـن الدرجـة الأولى، يضم عادة كفاءات قادرة على تحمل المسؤولية، والفرع مـن الدرجـة الثانيـة يعطـي صلاحيات أقل وهكذا باقي الدرجات

وقد يتبع المركز الرئيسي للبنك التجاري أحد الأساليب الثلاثة الآتية :

1- إنشاء إدارة مركزية للاعتمادات المستندية على كافة هذا النشاط، وعـلى هـذا الأسـاس فإنـه لا يسمح لأي فرع من فروع البنك بفتح اعتماد مستندي مهما كان الأمر.

2- أن يسمح للفرع بفتح اعتمادات مستنديه في حدود معينة لا يتعداها, فإذا وجد ضرورة الخروج على تلك الحدود، فلا بد عندئذ من رجوعه إلى المركز الرئيسي للبنك .

3- إعطاء إدارة الفرع سلطة فتح الاعتمادات مهما كان مقدراها, ووفقاً لحاجة العملاء، وبناء على تقدير مدير الفرع .

العلاقة في العمليات المصرفية، والإدارية

نجد أن العلاقة بين الفرع والمركز الرئيسي في العمليات المصرفية، قد تختلف وفقاً لطبيعة النشاط المصرفي، حيث قد تختلف صلاحيات الفرع من نشاط إلى آخر، ومن حيث الإقراض، فنجد أن كل فرع له سلطات محددة حسب حجم، ودرجة كل فرع .

أما من حيث الاستثمار، فنجد أن القرار فيه يكون شديد المركزية، حيث يؤخذ على مستوى المركز الرئيسي للبنك، وأما من حيث السيولة فنجد أن الصلاحيات الممنوحة للفروع صلاحيات غير مطلقة، باعتبار أنه لا ينبغي المخاطرة بموقف السيولة في الفرع حرصا على سمعة البنك، وحماية لأموال المودعين، ولذا يحدد لها سياسات، وقرارات، وتعميمات يتم إصدارها من جانب المركز الرئيسي للبنك.

ومن حيث العلاقة الإدارية بين الفرع، والمركز الرئيسي نجد أنه يحكمها نظام اتخاذ القرارات السائدة في البيئة التي يعمل فيها المصرف، وذلك على اعتبار أن هناك نظامين أساسيين لاتخاذ القرارات أحدهما النظام المركزي، والآخر النظام اللامركزي.

ب . **الاختصاصات المصرفية لمديري الفروع :**

لا شك أن فروع البنوك ذات أهمية كبيرة للبنك، حيث تتدفق إليها الودائع والمدخرات, وتقدم من جانبها القروض، والتسهيلات، كما تقوم بدراسة المشروعات، وإقامة الاستثمارات المختلفة .

ومن المبادئ التي يقوم عليها النشاط المصرفي كثرة الفروع, والتي تعني تقديم الخدمة المصرفية إلى جميع المناطق, وتنويع المخاطر المصرفية، بدلاً من تركيزها، ومركزيتها, وتكوين صف ثان من متخذي القرارات الإدارية في البنك.

ج . الاختصاصات والمسئوليات التنظيمية لمديري الفروع :

تختلف الفروع من حيث الدرجة إلى عدة أنواع, ورغم ذلك قد تتباين الفروع ذات الدرجة الواحدة, فيما تقدم من خدمات مصرفية، وما تقوم به من نشاطات، ومهام مصرفية، وذلك حسب مكان وجود الفرع، وظروف المنطقة .

أعمال الأقسام الفنية بالبنوك

1- قسم الحسابات الجارية :

نقصد بالحسابات الجارية المعاملات المتصلة بين البنوك، والعملاء، وقد يكون الحساب الجاري دائناً إذا أودع العملاء أموالهم لدى المصارف، ويقومون بالسحب منها، إما بشيكات، أو اتصالات صرف، أو أذون صرف، وقد يكون الحساب مديناً وذلك بعد الاتفاق مع البنك على اقتراض مبلغ معين من المال خلال المدة المتفق عليها بينهما، وتعود بعض الحسابات الجارية بالفوائد على العملاء، إذ أن للبنك أن يستغل هذه المودعات في عملية إقراض التجار، والصناع نظير فائدة، والفرق بين الفائدة التي يدفعها البنك للعملاء، والتي يتقاضاه من المقترضين، تمثل الربح الصافي للبنك .

واجبات قسم الحسابات الجارية

يقوم قسم الحسابات الجارية بما يلي

1- عمل كشوف الحركة اليومية لحسابات العملاء، وإرساله إلى قسم مراكز العملاء لمطابقته على كشف حركة قسم المركز لموازنتها .
2- فتح الحسابات الجارية المدينة، والدائنة .

3- إثبات عمليات الإيداع، والصرف المتعلقة بالعملاء، وقيدها بكشوف الحساب .

4- إثبات المبالغ المدينة، والدائنة في دفاتر البنك نتيجة التعامل بينه، وبين العملاء .

5- عمل كشوف الحسابات الجارية المدينة، والدائنة .

6- التصديق على صحة التوقعات في جميع مراسلاتهم مع أقسام الأخرى .

7- عمل ميزان مراجعة يومي لإجمالي حسابات العملاء، وإرساله إلى قسم الحسابات العامة للقيد بمقتضاه بدفاتر البنك

8- إرسال كشوف الحسابات الجارية للعملاء .

9- تصنيف كشوف الحسابات الجارية، وحفظها .

10- احتساب العمولات، والفوائد، والمصاريف، والضرائب .

أنواع الحسابات الجارية

أولاً : الحسابات الجارية الدائنة :

1. الحسابات تحت الطلب

أن الحسابات تحت الطلب هي يستحق فيها الدفع فوراً، أو عند الطلب، وتتم عملية السحب من هذا الحساب عن طريق الشيكات، أو أوامر الدفع، والتحويلات .

2. حسابات ودائع بإخطار

حسابات الودائع إخطار لا يسمح فيها البنك العميل إجراء عمليات السحب، إلا بعد انقضاء مدة الإخطار المتفق عليها بينهما .

ولو افترضنا أن العميل طلب إجراء السحب قبل المدة المتفق تسقط عنه الفائدة، ونلفت النظر بالنسبة لهذا النوع من الحسابات، أنه كلما طالت مدة الإخطار كلما ارتفع بالتالي سعر الفائدة التي تعطى للعميل.

3. حسابات الودائع ثابتة :

يودع العميل في هذا النوع من الحسابات ما لديه من أموال تزيد عن حاجته لمدة معينة، بحيث لا يقوم بسحبها إلا بعد انتهاء المدة المتفق عليها، والفائدة التي تمنح على هذا النوع من الحسابات تزيد على الفائدة التي تمنح على الحسابات السابقة وذلك حسب المدة، والمبلغ أما إذا اضطر العميل لسحب هذه الودائع قبل انتهاء المدة المتفق عليها، فإن البنك يردها له بدون أية فوائد .

4. الحسابات الجارية المدينة :

يلجأ بعض العملاء المعروفين للبنك، لفتح اعتماد يمكنهم من الحصول على ما يكفيهم من الأموال التي قد لا تتوفر لهم في حساباتهم، وتنقسم الاعتمادات إلى :

1. حسابات جارية مدينة بضمان بضاعة .
2. حسابات جارية مدينة بدون ضمان (لا تعطى إلا للعملاء الممتازين) .
3. حسابات جارية مدينة بضمان أوراق مالية .
4. حسابات جارية مدينة مضمونة بإمضاء ضامن، أو كفيل .
5. حسابات جارية بضمان أوراق تجارية .
6. حسابات جارية مدينة بضمانات أخرى .

5. الحسابات الجارية المؤقتة :

يفتح لهذا النوع من الحسابات للعمليات المؤقتة التي يقوم بها البنك لحساب العملاء، وأمثلتها شراء أوراق مالية صافي الكمبيالات المحصلة استبدال الأوراق النقدية التالفة ...الخ.

التقسيم الثاني :

1- الحسابات الجارية الفردية :

هـو الحـساب الـذي يفـتح للأفـراد، كـالتي يفتحهـا التجـار، والمهندسـون، والمحـامون، والأطبـاء، والمحاسبون.

2- الحساب الجاري المشترك :

يفتح هذا الحساب لشخصين أو أكثر تربطهم صلة القرابة، أو المشاركة، وكلاهما يصبح لهما الحـق في سحب الشيكات، إما منفردين، أو مجتمعين .

3- الحساب الجاري لشركة التضامن والتوصية البسيطة:

عندما ترغب شركة تضامن، أو توصية في فتح حـساب جـاري فـإن البنـك يطالبهـا بإثبـات وجـود شخصيتها المعنوية، وذلك عن طريق إيـداع صـورة رسـمية مـن عقـد الـشركة، وكـذا نـسخة مـن الجريدة التي نشر بها ملخص العقد، كما يطالـب البنـك الـشركة بـإقرار يلزمهـا بإخطـاره عـن أي تعديل في عقد الشركة.

4- الحساب الجاري للشركات المساهمة :

قبل أن يوافق البنك على فتح حساب جاري لشركة مساهمة، فإنه يطالبهما بمـا يثبـت شخـصيتها المعنوية، ويتحقق من مدى استيفائها للشروط القانونية، ويشترط البنـك عـلى الـشركة أن توافيـه بكل التعديلات التي تطرأ عليها، وكذا القرارات التي يصدرها المجلس، وتتعلق بالحساب الجاري .

5- الحسابات الجارية للنوادي، والنقابات، والاتحادات، والجمعيات :

يقدم النادي، أو الجمعية، أو النقابة ما يثبت الشخصية المعنوية، وما يثبـت أيـضا صـحة التكوين، وكذا ما يثبت تـسجيلها لـدى الجهـات الرسـمية، ويـشترط البنـك أيـضا تقـديم

صورة من محضر مجلس الإدارة الذي قرر فيه فتح الحساب الجاري، وكذا صور توقيعات من لهم حق التوقيع عنها .

6- الحساب الجاري، والمصالح الحكومية وإدارتها :

تقوم بفتح حسابات جارية بالبنوك لتودع بها إيراداتها خصوصاً، وأن اللـوائح الماليـة تقـضي بـألا يحتفظ الصراف في خزينة المصلحة، أو المنشأة بأية مبالغ بل ينبغي أن تـتم عمليـة التوريـد يـوم بيوم, تجنباً لمخاطر السرقة، أو الحريق .

7- الحسابات الجارية للبنوك المحلية :

نظراً لوجود تعامل مستمر بين البنوك، وبعضها، وأيضاً بين المراكز الرئيسة، والفروع تقـوم البنـوك بفتح حسابات جارية بينها، وبين فروعها وبين بعضها, وقد تستوجب بعض البنوك، أو على فروعها شيكات مصرفية تدفع لصالح عملائها، ولذا ينبغي على البنك أن يحتفظ بنموذج توقيـع العـاملين الذين لهم حق التوقيع على مثل هذه الشيكات .

8- الحسابات الجارية للمراسلين :

هذا النوع من الحسابات يشبه إلى حد كبير السابق، وإنما الفرق بينهما في أن العلاقـة هنـا تكـون بين بنك محلي، وآخر خارجي، ولا بد للبنك المحلي أن يحتفظ بحسابات جارية مع المراسلين، لأنـه كما يكفلها بدفع مبالغ معينة إلى أشخاص يقيمون بهذه البلاد، فإن هذه البنـوك تطالبـه بـدورها بدفع إلى عملائه عند زيارتهم للجمهورية، كسياح، أو كرجال أعمال .

قسم خطابات الضمان

تعريف خطابات الضمان

هو خطاب الضمان عبارة عن خطاب صادر من البنك، بناء على طلب عميله لصالح جهـة يـرتبط بها العميل، ويتعهد البنـك بمقتـضاه أن يـضمن عميلـه لـدى المـستفيد خـلال مـدة معينـة، يـتم تحديدها برضاء الطرفين .

وتنقسم خطابات الضمان إلى خطابات ضمان ابتدائية، وخطابات ضمان نهائية، وإليـك بيـان كـل منهما:

1. خطابات الضمان الابتدائية :تطلـب المـصالح الحكوميـة، والهيئـات، والمؤسـسات العامـة ممـن يتقدمون من التجـار، والمتعهـدين، والمقـاولين بعطـاءات في المناقـصات التـي تطرحهـا أن يرفقـوا بعطاءاتهم تأميناً يوازي 2 % من قيمة العطاء، والغرض من تقديم التأمين، هو التأكد مـن جديـة تقديم العطاء أولاً، ويعتبر هذا التأمين بمثابة تعويض إذا أخـل المتعهـد، أو المقـاول بالتزاماتـه ولم يقم بتوريد ما تعهد به، أو تنفيذ الأعمال خلال المدة المحددة .

صور غطاء خطابات الضمان

تقدم البنوك خطابات الضمان اللازمة لعملائها من المقاولين، بشرط الحصول منهم عـلى تـأمين، أو غطاء الضمان المقدم من البنك بأحد الصور الآتية :

1- غطاء نقدي : يدفع العميل المقاول الـصادر الـضمان لـصالحة قيمـة الغطـاء النقـدي لخطـاب الضمان بالكامل، أو بنسبة مئوية من قيمة، أو بخصم هذا المبلغ من حسابه الجـاري طـرف البنك ويودع في حساب مودعي تأمينات خطاب الضمان.

2- غطاء عيني : قد يودع العميل أوراق مالية مملوكة له، كغطاء للضمان بشرط أن تعادل قيمتها التسليفية قيمة خطاب الضمان الصادر لصالحه .

3- بدون غطاء : قد يغطي البنك خطابات ضمان لبعض عملائه ممن يتمتعون بثقة البنك بـدون غطاء، وذلك في حالات نادرة .

2. خطابات الضمان النهائية :

عندما يرسو أحد المتعهدين، والمقاولين عطـاء توريـد، أو مناقـصات أشـغال عامـة يطلـب منـه أن يقدم تأميناً 10% من القيمة الكلية لعطائه، يجب ألا تقترن الخطابات بأي قيد، أو شرط، وأن يقر المصرف بأنه يضع تحت أمر الوزارة المختـصة، أو المـصلحة مبلغـاً يـوازي التـأمين مـستعد لأدائـه بأكمله، عند أول طلب منها إلى أية معارضة مـن التعهـد، ويجـب عـلى المـصرف أن يقـوم بتأييـد خطاب الضمان منه، ويقدم هذا التأييد رأساً إلى الوزارات، أو المصالح، أو الهيئات الصادر لصالحها هذه الخطابات .

قسم الأوراق التجارية

تتلخص أهم أعمال هذا القسم:

1- تحصيل الكمبيالات، والشيكات .

2- خصم الكمبيالات، والشيكات.

3- تحصيل الكمبيالات، والشيكات.

4- التسليف بضمان كمبيالات.

5- فتح الاعتمادات المستندية.

الفصل الرابع

الرقابة على أنشطة البنوك

تعريف الرقابة

هي قياس، وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين، للتأكد من أهداف المشروع، والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحقق .

وهناك عنصران هامان يجب توافرهما قبل أن يضع المدير أي نظام للرقابة، وهما التخطيط، والتنظيم.

أو تعني التحقق من أداء العمل، وتنفيذ البرامج وفق الأهداف المنوطة بالتنظيم، ووفق القواعد، والإجراءات التعليمات، والأوامر التي تصدر من المستويات المختلفة في التنظيم، لتنفيذ ما تقدم .

تعريف الرقابة الخاصة

هي التحقيق من صحة الأرقام أو القيود أو الكشوف.

أما معناها المهني، فيقصد بها فحص الحسابات، والدفاتر، والمستندات فحصاً دقيقاً، بحيث يتمكن المدقق من الاقتناع بأن الميزانية تدل دلالة صادقة، وعادلة على المركز المالي للمؤسسة، وإن حساب النتيجة يعطي صورة مماثلة لنتيجة أعمال المدة المالية .

عناصر أساسية للرقابة

يوجد أربعة عناصر أساسية للرقابة تتمثل فيما يلي :

1- أن الرقابة تحدد المعايير، كالأهداف، والخطط، والسياسات التي تستخدم مرشد للأداء .

2- إن الرقابة تقيس النشاط الجاري كمياً أمكن ذلك .

3- إن الرقابة تقييم المدخلات، والأداء الجاري حسب الأهداف، والمخطط، والسياسات، كمعايير.

4- أن الرقابة تتخذ الإجراءات التصحيحية في شكل قرارات تصحيحية فورية .

الأهداف الحديثة للرقابة

1. مراقبة الخطة، ومتابعة تنفيذها للتعرف على ما حققته من أهداف، ودراسة الأسباب التي حالت دون الوصول إلى الهدف المرسوم .

2. تحقيق أقصى قدر من الرفاهية، لأفراد المجتمع .

3. تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة، عن طريق محو الإسراف في جميع النشاط .

4. تقييم نتائج الأعمال بالنسبة إلى ما كان مستهدفاً منها .

خطوات الرقابة

تتطلب وظيفة الرقابة القيام بثلاثة خطوات أساسية، وهي وضع المعايير, قياس الأداء, وتصحيح الانحرافات, وهذه الخطوات يمكن استخدامها في أي مجال من مجالات الرقابة على الأموال, الإجراءات, الروح المعنوية, وجودة المنتجات ....الخ، والشرح التفصيلي لكل هذا المعايير كما يلي:

اولاً: وضع المعايير :

من المنطقي أن أول خطوة في عملية الرقابة، هي وضع الخطط، ومع ذلك نظراً لأن الخطط تختلف في درجة تفاصيلها، وتعقيدها, ونظراً لأن المديرين لا يستطيعون ملاحظة كل شئ، فإنه يجب أن توضع معايير، والمعيار هو نموذج، أو مستوى الأداء المرغوب تحقيقه، والمعايير هي النقاط المختارة من برنامج الخطة الكلية، والتي يتم فيها قياس الأداء، لكي يعطي المديرون الإشارات التي توضح لهم كيف تسير الأمور، بدون الحاجة إلى مراقبة كل خطوة في تنفيذ الخطط، وتحتاج الإدارة إلى وضع معايير الأداء لكل الأنشطة التي تمارس في المشروع، وقد يعبر عن المعايير بمصطلحات، مثل جودة المنتج الأرباح المكتسبة المصاريف المستحقة، والمعايير هي الأهداف المطلوب تحقيقها من الأداء، ويمكن تقسيم الأداء إلى نوعين معايير كمية، ومعايير نوعية

1. المعايير الكمية :

هي المعايير التي يمكن التعبير عنها في صورة رقمية مثل النقود, الوقت, النسب, الأوزان, المسافة، وغيرها، وتتميز المعايير الكمية بأنها محددة بصورة مقبولة ويمكن قياسها، وفهمها بسهولة، ونناقش المعايير الكمية .

2. معايير الوقت :

لقد تبين هذه المعايير كمية الوقت المطلوب لتحقيق نتائج معينة, ومن أمثلة هذه المعايير، متوسط الوقت اللازم لكتابة خطاب على الحاسوب، يجب أن يكون ثمانية دقائق, كل موظف سوف يعمل 37.5 ساعة في الأسبوع, بناء منزل جديد يجب أن يستغرق ستين يوم عمل، والمقابلة التي تعقدها لجنة اختيار العاملين، يجب أن لا تزيد عن نصف لكل عامل.

3. معايير التكلفة :

تبين كمية النقود التي يجب صرفها لأداء نشاط معين، ومن أمثلة معايير التكلفة، تكاليف المواد بالنسبة لكل وحدة منتجة يجب أن تكون 50 جنيها, وتكاليف العمال بالنسبة للوحدة يجب أن تكون 16 جنيها، وتكاليف التجهيزات يجب أن تكون 800 درهم في الشهر.

4. معايير الإيراد :

تبين معايير الإيراد كمية الدخل التي يجب الحصول عليها من عملية معينة، أو أنشطة, ومن أمثلتها معايير الإيراد أن رجل البيع يجب أن يحقق مبيعات قدرها 10000 جنيها في الشهر, حجم المبيعات في المشروع يجب أن يكون 80000 جنيه كل ثلاثة شهور المبيعات من المنتج، يجب أن تحقق إيراد قدره 25000 جنيها في السنة الأولي .

ان إيراد المتحصل من راكب سيارة الأجرة يجب أن يكون 1/2 جنيه لكل كيلو متر، ومتوسط المبيعات للمستهلك يجب أن يكون 500 جنيه .

البيانات التاريخية

يستخدم المديرون عادة النتائج المتحققة في الماضي كأساً لتقدير مستوي الأداء في المستقبل، فإذا بلغت إيرادات العام الماضي 100 ألف جنيه، فيمكن للإدارة أن تضع هذه المعايير، كهدف للعام القادم، أو تزيده، أو تخفضه بنسبة معينة في ضوء المستقبل .

حصة السوق

تقوم العديد من المشروعات بوضع مستويات، أو معايير أداء تتعلق بنسبة السوق الكلي، التي يمكن أن تحصل عليها .

الإنتاجية

ان معايير الإنتاجية تعتبر مطلوبة لكل الأنشطة في المشروع، فمعايير قياس إنتاجية المبيعات، يمكن التعبير عنها بمبيعات كل موظف خلال اليوم, أسبوع, أو أي فترة زمنية أخرى, ومعايير قياس إنتاجية الإنتاج، يمكن التعبير عنها في صورة الوحدات المنتجة بمعرفة العامل في كل يوم عمل، والوحدات المنتجة لكل آلة في الوردية الواحدة، وهناك العديد من المتغيرات التي يجب وضعها في الاعتبار عند تحديد مستوى الإنتاجية منها الأداء في الماضي درجة الماكينة، أو الأوتوماتيكية, تدريب العاملين, والمعايير في المشروعات المماثلة.

العائد على الاستثمار

هو معيار يمثل نسبة الدخل الصافي للربح إلى رأس المال المستثمر, فإذا كان إجمالي الدخل الصافي للمشروع 2 مليون جنيه، أو رأس المال للمستثمر 10 مليون جنيهاً.

فإن العائد علي الاستثمار = 10/2 ×100 =20%.

الربحية

بينما العائد على الاستثمار نسبة الربح الصافي إلى رأس المال المستثمر, فإن الربحية ويطلق عليها أيضاً العائد على المبيعات تعبر عن نسبة الربح الصافي إلى المبيعات، فعلي سبيل المثال

إذا كان المشروع يحقق أرباحاً صافية قدرها 5 مليون جنيه على مبيعات قيمتها 50 مليون جنيه فإن معدل الربحية .

%10= 100× 50/5

5. معايير الأفراد :

تبين مستويات أداء الأفراد بصورة كمية، مثل دوران العمل، والحوادث، والغياب، والمقترحات التي يقدمها الأفراد.

6. المعايير النوعية :

يصعب قياس كل أنشطة المشروع بصورة كمية، فليست كل المعايير يمكن التعبير عنها بالوقت، والنسب، وغيرها من المقاييس الرقمية، والمعايير النوعية هي معايير شخصية، ومثال ذلك يتوقع من كل العاملين أن يكنوا الولاء للمشروع أن يعتبروا أنفسهم أعضاء في فريق يعمل بتعاون، وفاعلية، وهذه المعايير شخصية تختلف تقيمها من شخص لآخر، فقد يقوم مديرون بالتقييم، ويتضح أن لهم آراء مختلفة حول خصائص الولاء، والتعاون، والمظهر النظيف، ومن الأنشطة التي يصعب وضع معايير كمية لها نشاط إدارة البحوث .

وهناك بعض العوامل التي يجب على إدارة أي مشروع أن تضعها في اعتبارها عند اتخاذ قرار حول المعيار الكلي لمنتجاتها، ومن هذه العوامل ما يلي:

1- عوامل الموارد :

عند محاولة تحديد المستوى العـام للمنـتج يجـب عـلى الإدارة تحليـل مـوارد المـشروع، ومعرفـة مستوى الخبرة، وكمية النقود المتاحة، ومدى التسهيلات الإنتاجية، ومستوى قنوات التوزيع .

2- عوامل المنافسة :

يجب تقييم المنافسة لتحيد نقاط القوة، والـضعف، ومـا هـو مـستوى الجـودة الـذي يبـدو أكـثر حساسية في مواجهة المستهلكين.

3- عوامل الطلب :

يجب على الإدارة أن تقوم بتحليل الطلب للتعرف على الحجم الكـلي للـسوق، ومـا هـي الكميـة المحتمل أن يشتريها السوق من المنتجات ذات الجودة العالية، والمتوسطة، والمنخفضة .

5- عوامل التكلفة :

كلما زاد المستوى أو المعيار كلما زادت التكـاليف اللازمـة لأداء الأنـشطة، ويجـب عـلى الإدارة أن تقرر ما إذا كانت تستطيع أن تتحمل تكاليف زيادة المستوى، أم لا وفي المشروعات الكبـيرة عـادة ما تفضل الإدارة تقديم منتجات ذات مـستويات مختلفـة مـن الجـودة ماركـات مختلفـة، وعنـد الاختيار ما بين معايير الأداء المختلة، يجب مراعاة الإرشادات التالية :

1. وضع المعايير عند مستويات مناسبة :

أن المستويات المناسبة أشياء مختلفة بالنسبة للناس، وهي تستخدم هنا لتعنـي المـستوي المقبول الممكن الوصول إليـه في ضـوء الظـروف المتاحـة فـإذا وضـع أداء العمـل بـصورة منخفـضة، فيعنـي ذلـك ضـياع وفقـد بعـض المـوارد الأساسـية، والمتاحـة، وإذا وضـع

مستوى الأداء أعلى من اللازم، فإنه يؤدي إلى لأخطاء وإحباط العاملين, وتحليل الحقائق كأساس لوضع المعايير يساعد على كسب قبولها، وتساهم دراسة الوقت، والحركة للنشاط في وضع المعايير يساعد علي كسب قبولها، وتساهم دراسة الوقت، والحركة للنشاط في وضع المعايير واقعية للإنتاج، فالفهم الواضح لطبيعة العمل شرط أساسي لوضع المعايير، فمثلاً عند وضع معيار لأداء العامل على آلة معينة يجب التعرف على :

1- السرعة، والدقة، ومدى الاعتماد على الآلة .

2- مقدار الخبرة، والتدريب الذي حصل عليه العامل .

3- الواجبات الأخرى المطلوبة من العامل, إذا تمكنت الإدارة من وضع المعايير الحقيقة التي يمكن الوصول إليها، فإن الشكاوي ستنخفض، وترتفع الإنتاجية، والروح المعنوية .

2. اختيار عدد مقبول من المعايير:

يوجد النقد غالباً إلى المعايير لأنها تتطلب عملاً إضافياً، فقد يشكو المديرون من أن زيادة عدد المعايير تعني مزيداً من التقارير، والتفتيش، والأعمال الروتينية التي تعوق مباشرتهم لبعض الوظائف الأخرى الهامة.

3. عدم فرض المعايير على الأفراد:

لا يريد كثير من الأفراد فرض المعايير عليهم بدون أخذ رأيهم مسبقاً، فالمشاركة في وضع المعايير تعتبر أحد الوسائل الهامة التي تؤدي إلى قبول الأفراد لهذه المعايير .

4. توضيح المعايير للأفراد بدقة:

من الشائع سماع العاملين، وهم يشكون من عدم معرفتهم بمستوى الأداء المتوقع منهم, أو عما كان الذي يؤدونه يتطابق مع المعيار المطلوب أم لا .

ومعني ذلك أن هذه المعايير لم توضح بدقة للعاملين، فمن المفروض أن يعرف كل عامل مـستوى، أو معيار الأداء المطلوب منه، وإخباره بصفة دورية بمدى مطابقة أدائه للمعيار المطلوب .

5. شرح أسباب وضع المعايير:

يكون القرار أكثر استعداداً لقبول المعايير عندما يفهمون أسباب وضعها .

6. تحفيز الأفراد لمستوى أعلى من الأداء :

بجانب كسب القبول من الأفراد للمعايير المطلوبة، فإنه يجب تحفيز، وتشجيع الأفراد على الرغبة في أداء أعلى من المستوى المطلوب .

7. تعديل المعايير عند الحاجة :

يجب تعديل معايير الأداء بالنسبة لمعظم الأنشطة بصفة دورية، عند حدوث تغيرات داخليـة، أو خارجية.

ثانياً: قياس الأداء :

الخطوة الثانية من خطوات الرقابة هي قياس الأداء الفعلي ومقارنة بالأداء المعياري فمعيار الأداء الذي يتم وضعه في الخطوة الأولي ومقارنته بالأداء المعياري ومن الناحية المثالية يجب أن توضـع المعايير لكل الأنشطة المشروع وإن كل نشاط يجب قياسه ومقارنته بالمعيار الموضوع .

ويلاحظ أن تقييم الأداء ينبغي أن يكشف عن ثلاثة أبعاد رئيسية هي :-

- مدى فاعلية :

والتي تتصرف إلى مقارنة بين النتائج المحققة والأهداف الموضوعية سلفاً .

- مدى الكفاءة :

وذلك بتحليل الجانب الوظيفي في المنظمة من حيث مـدى كفـاءة اسـتخدام المـوارد المتاحـة لهـا بمقارنة المعدلات المحققة بالمعايير الموضوعة سلفاً .

- مدى التطور:

وذلك من خلال تقييم مدى قـدرة المنظمـة عـلى اسـتيعاب منجـزات العلـم الحـديث,سـواء مـن الناحية التكنولوجية أو الإدارية , ويتم ذلك بفحص الـنظم والطـرق الأسـاليب التقنيـة والإداريـة المطبقة داخل المنظمة .

هـذا ويلاحـظ أن الأداء يمكـن قياسـه مـن خـلال وسـائل مختلفـة مثـل أدوات قيـاس الهندسـة، والعينات, سجلات الأداء الملاحظة , ومستوى القبول .

ثالثاً: اتخاذ الإجراءات التصحيحية :

هي الخطوات الثالثة هي خطوات الرقابة بعد وضع معايير الأداء، وقياس الأداء الفعـلي، ومقارنـة بالأداء المعياري، فـإذا تبـين مـن المقارنـة وجـود انحـراف مـا فيجـب تحليلـه، واتخـاذ الإجـراءات التصحيحية المناسبة.

إجراءات هامة للرقابة المالية

1. لإطلاع على سجل اجتماعات مجلس الإدارة، أو الهيئة الاستشارية، والتأكد من انتظامها .
2. دراسة البريد السري، والإطلاع على القضايا الحقيقية .
3. طلب كافة تقارير التدقيق الداخلي، وفحصها.
4. الحصول على ميزان مراجعة الأستاذ العام نهائي، ومصدق .
5. مقابلة الملاك المصدق للموظفين، والعمال، ومقارنة بأخر قائمة راتب .

6. تدقيق معادلة الإنتاج بالاعتماد على قوائم جرد البضاعة التامة الصنع للسنة الماضية، والسنة الحالية.

7. التحليل المالي للبيانات الختامية، كما إنه من الممكن تحليل كل الأمور التـي تـرد في اسـتثمار قيد المنسب عن طريق تقرير أعده الحاسبة .

أنواع الرقابة

1- تقسيم الرقابة من حيث الجهة التي تقوم بها :

أ- رقابة داخلية : تتم داخل الوحـدة، عـن طريـق إدارة متخصـصة، لإبـراز مجـالات مـا لا تعرفـه الإدارة.

ب- رقابة خارجية : هي عملية فحص فني محايد من طرف خارج الوحدة الاقتصادية، مثل أجهزة الرقابة المالية, أو مراقب الحسابات، وغايتها التحقق من سلامة التصرفات، ومدى الكفاءة في تحقيق الأهداف .

2- من حيث الوقت التي تتم فيه عملية الرقابة:

أن الوظيفة الرقابية، لا تقتصر فقط على مرحلة التنفيذ، أو مرحلة ما بعد التنفيذ، بل تمتـد زمنيـاً إلى ثلاث مراحل :

أ . مرحلة التخطيط حيث يكون الهدف تحقيق الرقابة المانعة عن طريق :

1- وضع العوامل التي تحكمت في تنفيذ في الفترات السابقة، محـل الاعتبـار عـن دراسـة البـدائل المتاحة، بفرض أن التاريخ يعيد نفسه.

2- القيام بدراسات عميلة لما يجب أن يكون عليـه الأداء خـلال الفـترة القادمـة، بهـدف اسـتبعاد عوامل الضياع، والإسراف غير الضرورية .

ب . مرحلة التنفيذ ويتحقق فيها الرقابة على التنفيذ، لتلاقي تراكم الإضرار، أو فوات فرصة لرفـع الكفاية، وتطويرها .

جـ مرحلة ما بعد التنفيذ حيث تهدف الرقابة إلى تصحيح الأوضاع التي أظهرتها النتائج النهائية بدراسة أسبابها، وتنمية ايجابي منها، واتخاذ ما يلزم للقضاء علي الأسباب السلبية .

3. تقسيم الرقابة حسب طبيعتها :

أ- رقابة اقتصادية، وغالبيتها التأكد من كفاءة التنفيذ، وأثاره على مستوى النشاط الاقتصادي .

ب- رقابة محاسبية، وهدفها التأكد من صحة التصرفات المالية، ومن أنها تمت وفقاً للقوانين، والتعليمات.

3- من حيث نطاق عملية الرقابة :

أ. الرقابة الكاملة : يقصد بهذا النوع من الرقابة فحص جميع العمليات المثبتة في الدفاتر، والسجلات للتأكد من أن جميع العمليات مفيدة بانتظام، وأنها صحيحة .

ب. الرقابة الجزئية : تقوم على أساس الاختبار، وهدفها الأساسي التأكد من صحة حسابات المنشاة، ومدى دلالة قوائمها على نتيجة أعمالها، ومركزها المالي .

مفهوم نظام الرقابة الداخلية

هي مجموعة الإجراءات، والوسائل التي تتبناها إدارة المنشأة في وضع الخطة التنظيمية، لغرض حماية الموجودات، والاطمئنان إلى دقة البيانات المحاسبية الإحصائية، ولتحقيق الكفاءة الإنتاجية القصوى، ولضمان تمسك الموظفين بالسياسات، والخطط الإدارية المرسومة .

ويمكن تحديد أهم وسائل تحقيق وظائف الرقابة الداخلية، بما يلي :

1. الضبط الداخلي :

يقصد به تحديد إجراءات معينة تتبع لإتمام وتنفيذ العمليات، والقيود المتعلقة بها

بطريقة تلقائية، ومستمرة.

2. التدقيق الداخلي :

يقصد به مجموعة من موظفي المنشاة، تقوم بتدقيق العمليات بقصد خدمة الإدارة .

3. الرقابة عن طريق الميزانيات التخطيطية :

التكاليف المعيارية الوسائل الفنية الأخرى، مثل دراسة الوقت، والحركة الاستثمارات.

أهداف تقييم نظام المراقبة الداخلية

- ✓ إن محاولة الرقيب القيام برقابة تفصيلية عملية باهظة، ومكلفة, ولوجود رقابة داخلية في المنشأة أصبح من غير الضروري إجراء رقابة تفصيلية شاملة .
- ✓ وقاية المنشأة من الغش، والخطأ، والخسائر، والتبذير، والتأكد من التزام الموظفين بالخطط التنظيمية، والإدارية المعتمدة من قبل الإدارة
- ✓ رفع الكفاية الإنتاجية أن الالتزام بنظم الرقابة الداخلية يؤدي إلى إقلال من الكلف، والوقت، والجهد المبذولين.

طرق تقييم الرقابة الداخلية

يلجأ الرقيب فحصه، ودراسته لأنظمة الرقابة الداخلية، والحكم على مدى كفايتها لعدة وسائل، أهمها:

1- وسيلة دراسة الخرائط التنظيمي: تتم هذه الطريقة برسم الخريطة التنظيمية العامة للمنشأة، وخرائط الدورات المستندية، حيث يتم تحضيرها بطريقة تفصيلية .

2- وسلية المخلص التذكيري : هذا الملخص عبارة عن بيان عام بالطرق، والوسائل التي يتميز نظام سليم للضبط الداخلي، ويستخدم في المنشآت الصغيرة وذات

الطبيعة المتشابهة، وأهم مميزات الملخص تعديل قدر مناسب للهيئة بالتصرف في تقييم نظم الرقابة الداخلية، واختصاراً في الوقت، والجهد المبذولين.

3- وسليلة القرير الوصفي : وفق هذه الطريقة يطلب إلى القائمين بعملية المسح تقديم تقرير خاص، يشرح الإجراءات المتبعة في المنشات لكل عملية من العمليات مع وصف نظام الضبط، وخط سير المستندات، وينهي لتقرير بنقاط الضعف الموجودة في النظام، ومحاسن النظام .

4- وسيلة فحص النظام المحاسبي : تتم دراسة كفاية الضبط الداخلي، وفق هذه الطريقة عن طريق الحصول على قائمة بالدفاتر المحاسبية، وأسماء المسؤولين عن إنشائها، وقائمة تبين طبيعة المستندات المثبتة لحركة الأموال الواردة للمنشاة، والصادرة منها، ودورة تلك المستندات .

5- وسيلة الاستقصاءات النموذجية : وفق هذه الطريقة تحضر قائمة استقصاءات نموذجية، تستمل الأنشطة المختلفة في المنشأة، وعند الحصول على الإجابة يفصح عن مدى قوة، أو ضعف نظام الضبط الداخلي، ويجب أن تكون الأسئلة واضحة، والإجابة مختصرة .

الرقابة الذاتية ورقابة المصرف المركزي على أعمال البنوك التجارية

ينبغي أن تهتم الإدارة المصرفية بنوعين من الرقابة، هما:

1. الرقابة الذاتية.
2. المراقبة الخارجية المتمثلة في رقابة المصرف المركزي.

الرقابة الذاتية على نشاطات البنوك التجارية

استخدام عدد من المؤشرات، وذلك للرقابة على العوامل التي تتعلق بالبيئة الداخلية للبنك، ومن أهم هذه العوامل

1. كفاءة استخدام البنك لأمواله.
2. السيولة.
3. العوامل المرتبطة بالضرائب.
4. إدارة المخاطر.
5. العوامل المرتبطة بالمصروفات.
6. العوامل المرتبطة بالربحية.

ونناقش فيما يلي أهم المؤشرات المستخدمة في قياس تأثير تلك العوامل على أنشطة البنك:

أ) الرقابة على مدى كفاءة استخدام البنك التجاري لأمواله :

- إنتاجية العمالة بالبنك:

يعني ذلك العلاقة بين عدد العاملين، وإجمالي الأصول بالبنك، ويمكن قياسها من خلال المعادلة التالية:

1. إنتاجية العامل = $\frac{\text{إجمالي الأصول}}{\text{عدد العاملين}} \times 100$

كلما زادت الإنتاجية كلما كان ذلك أفضل .

2. إنتاجية العمالة بالنسبة للودائع = $\frac{\text{إجمالي الودائع}}{\text{عدد العاملين}} \times 100$

كلما زادت هذه النسبة كلما كان ذلك أفضل .

3. إنتاجية العامل بالنسبة للأرباح = $\frac{\text{صافي الربح}}{\text{عدد العاملين}} \times 100$

كلما زادت هذه النسبة كلما كان ذلك أفضل .

4. متوسط أجر العامل = إجمالي الأجور / عدد العاملين

5. معدل العائد على الأصول المنتجة = إجمالي إيرادات التشغيل / إجمالي الأصول المنتجة × 100

كلما زادت المعدل كلما كان ذلك أفضل .

6. معدل العائد على الاستثمارات في الأوراق المالية

= صافي العائد من الأوراق المالية / الاستثمار في الأوراق المالية × 100

7. معدل العائد علي الاستثمارات في القروض

= الفوائد المحصلة من القروض / الاستثمار في القروض × 100

ويمكن من خلال التعرف على دور التوظيف في القروض وتحقيق إيرادات البنك .كذلك يمكن إعداد هذا المؤثر بالنسبة لكل نوع من أنواع القروض وذلك خلال المعادلة التالية .

العائد على نوع معين من القروض = الفوائد المحصلة من النوع / الاستثمار في النوع × 100

8. نسبة سقوف الائتمان = إجمالي القروض / إجمالي الودائع × 100

وبطبيعة الحال فإن زيادة هذه النسبة، يعني قدرة البنك على توظيف أمواله، ولكن يجب أخذ الاعتبارات الخاصة بالسيولة في الحسبان عند التوظيف، ولذلك فالبنك المركزي يتدخل بتحديد الحد الأقصى لهذه النسبة حفاظاً على السيولة، وهذه النسبة محددة بحد أقصى 65 % .

ب) مؤشرات السيولة :

1. نسبة الودائع الجارية إلى الودائع الادخارية والآجلة

$$= \frac{\text{الودائع الجارية}}{\text{الودائع الآجلة والادخارية}} \times 100$$

وكلما زادت هذه النسبة كان من الضروري زيادة السيولة .

2. نسبة السيولة بالبنك

$$= \frac{\text{النقدية + أرصدة البنك بالبنك المركزي + الأرصدة بالبنوك الأخرى}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$$

ج) العوامل المرتبطة بالضرائب :

نسبة الضرائب إلى صافي الربح قبل الضرائب =

$$\frac{\text{الضرائب}}{\text{صافي الربح قبل الضرائب}} \times 100$$

ح) إدارة المخاطر : هناك مجموعة من المؤشرات التي يمكن للإدارة أن تستخدمها أهمها

1. نسبة حق الملكية ورأس المال إلى إجمالي الأصول = $\frac{\text{حق الملكية ورأس المال}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$

2. نسبة حق الملكية ورأس المال إلى إجمالي الودائع = حق الملكية ورأس المال × 100
إجمالي الودائع

يحتفظ البنك بهذه النسبة لمواجهة أخطار السحب، والخطر التمويلي .

3. نسبة حق الملكية ورأس المال الإجمالي للقروض = حق الملكية ورأس المال × 100
إجمالي القروض

والغرض من هذه النسبة هو تغطيه أخطار الاستثمار في القروض حيث هناك مخاطر تتعلق بعدم سداد العملاء للقروض .

4. نسبة حق الملكية، ورأس المال للأصول الخطرة = حق الملكية ورأس المال × 100
الأصول الخطرة

5. مخاطر الائتمان : تقاس قدرة البنك على تحصيل القروض الممنوحة في مواعيدها ويمكن حساب هذه النسبة من خلال المعادلة التالية :

نسبة مخاطر القروض = القروض المتأخرة عن السداد ×100
إجمالي القروض

وكلما انخفضت هذه النسبة كلما كان أفضل .

6. مخاطر السيولة: هي التعرف علي قدرة الإدارة في التعامل مع مخاطر السيولة من خلال نسبة الأصول إلى إجمالي الودائع معادلتها .

نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الودائع =

الأصول السائلة – المستحق للبنوك × 100
إجمالي الودائع

العوامل المرتبطة بالربحية :

نسبة صافي الربح = صافي الربح ×100
إجمالي إيرادات التشغيل

نسبة هامش الفوائد = الفوائد المحصلة – الفوائد المدفوعة × 100
الأصول المنتجة

معدل العائد على إجمالي الأصول = إجمالي إيرادات التشغيل ×100
إجمالي الأصول

نسبة الرافعة التشغيلية لإجمالي الأصول = إجمالي الأصول × 100
إجمالي رأس المال وحق الملكية

معدل النمو الداخلي لرأس المال = الرافعة التمويلية × العائد على إجمالي الأصول × نسبة الأرباح لصافي الربح بعد الضرائب .

معدل العائد على حق الملكية = صافي الربح × 100
حق الملكية ورأس المال

نسبة الأرباح الموزعة إلى صافي الربح = نسبة الأرباح الموزعة × 100
صافي الربح

وفي نهاية هذا العرض نود الإشارة إلى أن النسب السابقة، لا يمكن الاستفادة منها بصورة كاملة، إلا على ضوء مهارة المحلل المالي .

الفصل الخامس

البنوك الشاملة

نشأة البنوك الشاملة

لقد نشأة فكرة البنك الشامل في ألمانيا في القرن 19 عشر، واستمرت حتى الآن فروقا عـن الـنمط التقليدي السائد في التمويل المصرفي، حيث تقوم البنوك الألمانيـة بـصفة عامـة بتمويـل الاسـتثمار الصناعية طويلة الآجل، وتنبني سياسة إنشاء المشروعات الإنتاجية، وتقدم التمويل اللازم لها .

وحديثاً بدأ الكثير من دول العالم تبني هذا الاتجاه الآن، وان اختلف التطبيق من دولة إلى أخرى، حسب نمط الجهاز المصرفي القائم، وتعتبر التجربة الألمانية في العمل المصرفي الشامل، هي الـدائرة في مجال التطبيق، فترجع نشأته لأسباب تاريخية تمثلت في عـدم وجـود سـوف رأس مـال متطـور بقدر كافي.

كما كانت البنوك هي البديل لهذا السوق في تمويـل المـشروعات، واسـتندت تنميـة الـصناعات في ألمانيا إلى البنوك، وأصبح التمثيل الصناعي طويل ومتوسط الأجل من معالم الصرافة ألمانيـة، حتـى وقتنا الحاضر .

ومنذ السبعينات من القرن 20 بدأت فكرة العمل المصرفي الشامل في الانتشار، والتوسيع، لتـضافر عدة عوامل، منها الاتجاه لإزالة الحواجز بين أنشطة البنوك، وهناك العديد من الأشكال، والأنـواع للبنوك الشاملة، ففي انجلترا، وكندا مثلاً يكون لها حصص ملكية محدودة، أو منعدمة، أو صـلات بالمنشآت في المالية، حيث تقوم بتغطية اكتتاب الأوراق المالية، والتامين من خلال شركـات فرعيـة مستقلة للبنك نفسه، وبهذا يسمح للبنوك بالقيام بأنشطة القطـاع المـالي مـن خـلال هيكـل مـن الشركات القابضة البنكية.

أما في اليابان، وكوريا فتوجد الأنظمة المصرفية " ذات البنـك الرئيـسي "، وفي هـذا الـنمط يــسمح للبنــوك بــالإفراط في أنــشطة الخــدمات الماليــة، مثــل ضــمان الأوراق الماليــة،

ويطبق هذا النموذج في معظم الدول الأسيوية المطلة على المحيط الهادي، رغم محدوديته في اليابان، وهناك البنوك الشاملة تماماً، حيث تتميز بوجود درجة اكبر من التكامل بين الخدمات المالية في نطاق البنك الشامل، حيث يتولى قسم في البنك أداء أنشطة ضمان الأوراق المالية، كما تمارس رقابة اكبر على المنشأة، وحصص ملكية بنكية كبيرة في المنشآت، وعضوية البنوك في مجالس إدارة الشركات، ومن أمثلتها الأنظمة السويسرية، والألمانية.

مفهوم البنوك الشاملة

يعرف عبد المطلب عبد الحميد البنوك الشاملة "BanqueUniverselle" بأنها تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائماً وراء تنويع مصادر التمويل، وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات، وتوظيف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة، والمتجددة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي، بحيث نجد أنه تجمع ما بين وظائف البنوك التجارية التقليدية، ووظائف البنوك المتخصصة، وبنوك الاستثمار والأعمال.

وفي مفهوم آخر، هي البنوك التي تقدم مجموعة من الخدمات المالية المتنوعة التي تشمل على أعمال قبول الودائع، ومنح القروض، والاتجار والتعامل بالأدوات المالية، وبالعملات الأجنبية ومشتقاتها، وتعهد الإصدارات الجديدة من ديون وحقوق ملكية، والقيام بأعمال الوساطة على تنوعها، وإدارة الاستثمارات، وتسويق المنتجات الصناعية والتأمين".

ويعرف طارق عبد العال حماد البنوك الشاملة من خلال إستراتيجيتها على أنها البنوك التي تقوم على فلسفة التنويع، بهدف الموازنة بين السيولة، والربحية، والأمان، إضافة إلى أنه يسمح للبنوك بالتعامل في الأدوات الحديثة، ومواكبة التطورات التكنولوجية."

من مجمل المفاهيم المقدمة نستخلص المفهوم التالي:

يقصد بالبنك الشامل على أنه البنك الذي يوم على فلسفة التنويع في الخدمات التي يقدمها، وذلك بتنويع مصادر التمويل، ومجالات الاستثمار من مختلف القطاعات، فهو يقوم بأعمال كل البنوك التجارية، وبنوك الاستثمار، والأعمال، والبنوك المتخصصة، وبذلك يجمع بين الأنشطة التقليدية المتمثلة في قبول الودائع ومنح الائتمان، وأنشطة غير تقليدية تتماشى، والتطورات الحالية من خلال إستراتيجية التنويع.

ولعل من أهم سمات هذه البنوك، والتي تميزها عن غيرها تتمثل في:

1. الشمول مقابل التخصص المحدود.
2. الابتكار مقابل التقليد.
3. التنوع مقابل التقيد.
4. التكامل، والتواصل مقابل الانحسار.
5. الديناميكية مقابل الإستاتيكية.

تطور دور البنوك

لعبت البنوك، وما زالت تلعب دوراً هاماً في التطور الإقتصاديوالإجتماعي، كما أن هذا الدور تبلور، وتطور بدوره متأثرا بهذا التطور، ولقد تعددت الكتابات التي تشرح، وتفسر دور البنوك في التنمية الإقتصادية خاصة من منظور التمويل المصرفي، كما تتعدد وتتباين تجارب الدول في هذا المجال فلدينا التجربة الإنجليزية، الأمريكية، اليابانية، والألمانية وأياً كان الأمر يمكن القول أن دور البنوك هو محصلة:

1. مدى إدراك أهمية الوظائف التي تضطلع بها البنوك في اي إقتصاد.
2. تطور السياسات، والتشريعات، والقواعد التنظيمية الوطنية، والدولية التي تؤثر على دور البنوك.

3. التطورات الإقتصادية، والسياسات الإقتصادية التي يشهدها الإقتصاد العالمي في مرحلة ما.

4. التطور الإقتصادي، والإجتماعي الذي تشهده الإقتصادات المختلفة، وطبيعة، ومدى عمق المرحلة التنموية التي تمر بها.

5. كما يمكن القول أن الفكر والنظريات المفسرة لأداء البنوك، ودورها كان لها بعض الصدى.

ولعله من المفيد أن نعرض هنا تلك النظريات:

أ- نظرية القروض التجارية:

هذه النظرية تعتمد على التقاليد الانجلو ساكسونية، وفكر آدم سميث، ويخلص مضمونها في أن البنك التجاري يجب أن يقوم بتقديم القروض قصيرة الأجل فقط، وهي تلك التي لا تزيد مدتها عن عام، كما عليه أن يحافظ على السيولة، ويتعامل بالأوراق التجارية في مجال الأنشطة التجارية، التي هي بطبيعتها متكررة، وقصيرة الأجل، ويكمل هذا القول أن نشاطات هذه البنوك، يجب ألا تشمل تكوين رؤوس أموال الشركات، أو المساهمة في تأسيسها، أو في نشاطها، والبنوك تقصر نشاطها على التداول السلعي، والخدمي دون ان يشمل أنشطة مثل المضاربة، أو شراء الأوراق المالية، وتستهدف هذه النظرية توفير السيولة، والحفاظ عليها لدى البنك، حتى يستطيع سدادها حين الطلب، والتركيز على متانة المركز المالي لهذه البنوك.

ونظراً لأن هذه النظرية لم تكن تواكب والتطور الإقتصادي، والإجتماعي الذي كانت تمر به المجتمعات الغربية، خاصة إنجلترا بالنظر للثورة الصناعية والتقدم التكنولوجي، فلقد حدثت تطور فيها، لتخرج علينا نظرية أخرى تعرف بنظرية التبديل.

ب- نظرية التبديل:

تذهب هذه النظرية إلى القول أن مركز البنك التجاري، ينعم بالإستقرار إذا إستطاع أن يحافظ على السيولة لديه من خلال ما يعرف بتحويل، أو تبديل ما لديه من الأوراق المالية، أو إعادة خصم الأوراق التجارية، ومن ثم ترى أن البنك التجاري، لا يجب أن يفرط في توظيف الأصول لديه من خلال التوسع في الإقراض، وكذلك الإستثمارات في السوق المفتوحة، ودعم، وتنويع محفظة أوراقه المالية، دون أن يخشى أن تهز مركزه المالي، إذا عاد أصحاب الودائع طالبين سحب ودائعهم، وهذا يمثل تطوراً نسبياً في الفكر المصرفي، ليعكس التطور الذي شهدته الحياة الإقتصادية، وقتئذ خاصة في مجال الأعمال الصغيرة الحجم.

ج- نظرية الدخل المتوقع:

ترى هذه النظرية أنه يجب التركيز، عند ممارسة البنك لنشاطه على الدخل المتوقع منه، وبالتالي يجب أن تذهب قروض البنك إلى المجالات ذات الدخل المتوقع المرتفع، والمتوقع نجاح مشروعاتها، ومن هنا، ترى النظرية أن البنوك تستطيع أن تدخل في مجال القروض طويلة الأجل، وأن تمنحها للمشروعات الإستثمارية، ورجال الأعمال، والقروض العقارية، وتلك المخصصة لمواجهة الإستهلاك، وليس من الضروري أن تقتصر على القروض قصيرة الأجل فقط.

هذه النظرية تمثل بدورها تطوراً كبيراً في المطالبة بأن يكون لقطاع الإستثمارات امكانية الحصول على التمويل من المصارف، ولآجال متوسطة، وطويلة، بل أكثر من هذا ترى أن مجال، كالعقارات يستطيع أن يحصل على مثل هذا التمويل الهام.

د- نظرية إدارة الخصوم:

تخلص هذه النظرية في أن البنـك التجـاري، يعتمـد في نـشاطه عـلى أصـوله مـن حيـث الحجـم، والهيكل، وكذلك على حجم، وهيكل الخصوم المتوافرة لديه، ويفعـل البنـك ذلـك رغبـة في تـوفير السيولة لمقابلة حاجات المودعين إلى المـال، والـسيولة، وكـذلك لتلبيـة حاجـات طـالبي الإقـتراض، والذين تمثل قروضهم المصدر الرئيسي للأرباح التي تحصل عليها البنوك.

وترى النظرية أن البنوك تستطيع إذا ما أعوزتها الحاجة، ليس فقط اللجوء الى الأسلوب التقليدي، وتنفيذ ما لديها مـن أصـول مرتفعـة الـسيولة أو بيـع الاوراق الحكوميـة، والـتخلص مـن الأوراق التجارية عن طريق إعادة الخصم، بل تستطيع البنوك أن تنزل إلى السوق لتعرض من خلال طرح سندات، شهادات إيداع، الإقتراض من غيرها من البنوك، وتأسيـساً عـلى هـذا تـستطيع البنـوك أن تدخل في الكثير من المشروعات الهامة، وأن تحـصل عـلى الكثـير مـن الأمـوال اللازمـة مـن خـلال الطرق، والأساليب السابقة.

ويلاحظ من النظريات السابقة أنهـا تتمحـور حـول دور البنـوك في مـنح الإئـتمان، إلا أن التطـور الحديث يكشف أن البنوك دخلت مجالات عديـدة أخـرى في مجـال الإسـتثمار، الأسـواق الماليـة، إنشاء الشركات، التجارة، التسويق، لم يعد هناك مجال بمنأى عن البنوك، وظهر ما يعـرف بـالبنوك الشاملة Universal Banks بالمفهوم السابق توضيحه.

إلا انه مع ذلك يمكن القول أن التحول نحو البنوك الشاملة قد تكتنفه بعض المشاكل، مثل:

أ- إذ قد يؤدي إلى خلق الإحتكار، ومضاعفة قوة السوق بالنسبة لبعض المؤسسات المالية الشاملة، وهو ما قد يكون على حساب المؤسسات، والبنوك الصغيرة.

ب- قد يؤدي الى خلق مشاكل تتعلق بالمخاطرة، والإنكشاف أي تفضيل عامل الربحية على عامل السيولة من خلال الإفراط في الأقراض من ناحية، أو تجميد الكثير من الموارد المالية في مشروعات يصعب تنفيذها بسرعة لمواجهة ما قد يحدث في طلبات العملاء من زيادة مفاجئة، وهنا تتجلى حصافة الإدارة المصرفية في خلق التوازن المنشود، وحسن دراسة السوق، وإتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب.

دوافع وأسباب ظهور البنوك الشاملة

هنالك مجموعة من الأسباب التي أدت الى انتشار الصيرفة الشاملة، نذكر أهمها، كما يلي:

1. التقدم التكنولوجي:

نتيجة للتطور العلمي، والتكنولوجي في وسائل الإعلام، والاتصال، وثورة الحاسبات الآلية، التي أدت ذلك إلى سرعة تبادل المعلومات، فيما بين البنوك والعملاء، وبين البنوك، والسوق، وبين البنوك، وقطاعات الإنتاج، والخدمات دون حواجز، أو قيود، وهو ما ساهم في فتح مجالات لا نهائية للتمويل، والاستثمار، وتهيئة المناخ، والظروف لظهور البنوك الشاملة التي حققت نجاحات كبيرة في الدول المتقدمة.

2. تحرير تجارة الخدمات المصرفية:

تعتبر الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات أحد النتائج الهامة التي أسفرت عنها جولة الأورجواي، والتي كشفت بعد مفاوضات استمرت إلى ثماني سنوات عن عدة نتائج هامة، من أهمها إنشاء منظمة التجارة العالمية OMC في جانفي1995، وتوقيع

الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات GATT بموافقة 70 دولة عام 1997، وتم تطبيق الاتفاقية عام 1999، وشملت الاتفاقية تحرير الخدمات المالية، والمصرفية.

3. ظهور مستحدثات وأدوات مالية جديدة :

تتمثل في الأدوات البنكية التالية :

1- شهادات الإيداع Certificats de Dépôts:

هي وثيقة قابلة للتداول، يصدرها البنك بعد إيداع مبلغ من المال مودع بسعر فائدة معينة، لمدة محددة تزيد، أو تقل عن ستة أشهر.

2- التجارة الإلكترونية Commerce Electronique:

تسمح التجارة الإلكترونية للمصارف من تسويق، وتوزيع منتجاتها العادية، وخدمات الاستثمار لعملائها، عن طريق الإنترنت، كما يمكن طرح منتجاتها بكل مواصفاتها، ومعلوماتها عبر الانترنت، مما يزيد من عدد المتعاملين، ويقلص من حجم النفقات، ومن جهة يساهم البنك كذلك في هذه العملية بإصدار بطاقات إلكترونية خاصة بالعملاء للتحويل، والتسديد، ويكون ضامنا لحق التاجر في سداد قيمة الصفقات التجارية.

3- القروض المشتركة CréditsCommuns:

هي نوع من القروض ذات قيمة، ومخاطر كبيرة، تشترك في تقديمها عدة بنوك، تخص هذه القروض تمويل العمليات الكبيرة ذات المبالغ الضخمة، وبالتالي تعد أداة هامة لتوفير الاحتياجات التمويلية.

4- المشتقات Dérivées:

هي عقود مالية تتنوع بحسب طبيعتها، ومخاطرها، وآجالها المتراوحة بين 30 يوم وسنة، ومن أهم هذه العقود نذكر:

1. عقود الخيار Contrats par Option.

2. العقود الآجلة Contrats à Terme.

3. العقود المستقبلية Contrats Futures.

4. زيادة حدة المنافسة:

تعتبر المنافسة دافعاً قوياً لتطوير البنوك، والتحول، نحو البنوك الشاملة، وقد ازدادت حدة المنافسة أكثر بدخول مؤسسات مالية غير مصرفية، ومؤسسات أخرى غير مالية كالشركات الصناعية، والتجارية، وشركات التأمين التي تقدم شبيهة لخدمات البنوك التجارية، وتوسع نشاطها أكثر عن طريق عدة قنوات مثل قيام "شركة SONY" بإنشاء بنك افتراضي لتقديم خدمات الإقراض على الإنترنت على الموقع www.sony.com وكذلك قيام "شركة أمريكا On Line" بإنشاء بنك افتراضي سنة 1966 بعد أن ضمت إليها City Bank- Bank of American- Bank of California. وأقامت شراكة مع بنك إلكتروني سنة 1999 لإصدار بطاقات إلكترونية، وتقديم القروض، وتشير أحدث الإحصائيات في الولايات المتحدة أن الشركات الكبيرة صناعة السيارات، وشركات تجارة الاستهلاك الكبيرة، مثل "SEARS" وشركات صناعة الكهربائيات، والإلكترونيات، مثل "General Electric, IBM وغيرها يقدمون:

1. التمويل المباشر بما قيمته 1.2 تريليون دولار أي حوالي 3/1 أوراق الدين الكلية.

2. 25% من القروض التجارية التي بلغت 550 مليار دولار.

3. 5/2 القروض الاستهلاكية التي بلغت 606 مليار دولار.

4. هذا في حين تقدر حصة البنوك التجارية بـ 50% فقط من النسب السابقة، وتستأثر شركات التأمين بالنسبة الباقية.

5. المخاطر المصرفية وقرارات لجنة بازل:

في ظل تصاعد حدة المنافسة بين المتدخلين في السوق المصرفية، وزيادة نسبة المخاطر المحتملة التي قد تنشأ من العوامل الداخلية التي تتعلق بنشاط، وإدارة البنك، وكذلك العوامل الخارجية الناتجة عن تغير البيئة التي يعمل فيها البنك، وعلى وجه الخصوص البيئة العالمية، أدى ذلك إلى الاهتمام بمعايير كفاية رأس المال في البنوك فقامت لجنة بازل الدولية، بإصدار مجموعة من المعايير لوضع حدود دنيا لرأسمال البنك لمقابلة مخاطر الائتمان، بغية الحفاظ على استقرار النظام المصرفي العالمي، خاصة بعد تفاقم أزمة الديون الخارجية في الدول النامية، بسبب توسع البنوك الدولية خاصة الأمريكية منها في ديون منفردة، أو معدومة، وهو ما دفع البنوك إلى تنويع أنشطتها، وتملك أصول حقيقية.

6. الشركات متعددة الجنسيات:

هي شركات عالمية النشاط، وتعتبر في كل معانيها أحد السمات الأساسية للعولمة، ويظهر تأثيره واضح على الاقتصاد العالمي في شكل استثمارات ضخمة، تكنولوجيا متطورة، خبرات تسويقية وإدارية، ويضاف إلى ذلك الأصول السائلة من الذهب، والاحتياطات النقدية، ويمثل عدد البنوك متعددة الجنسية الكبيرة، والتي تهيمن على الاقتصاد العالمي حوالي 14شركة تمويل متعددة الجنسية، والتي تؤثر في الأسواق المالية من خلال:

1. زيادة المعروض العالمي لرؤوس الأموال.

2. تعزيز التنمية المالية المحلية التي تحسن من كفاءة التخصص، وخلق أدوات مالية جديدة مع زيادة الخدمات المصرفية.

7. الخصخصة:

تعد الخصخصة (الخوصصة) من أهم الدوافع للوصول إلى تطبيق مفهوم البنوك الشاملة، وتقليل معدلات المخاطرة، وتساهم الخصخصة في تنشيط سوق الأوراق المالية، وتوسيع قاعدة الملكية، وزيادة المنافسة في السوق المصرفية، وتحسين الأداء الاقتصادي، وتحديث الإدارة، وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى إعطاء المزيد من الحرية للإدارة المصرفية في اتخاذ القرارات الإدارية الاستثمارية، وتجميع الموارد، ودعم أسواق المال، والنقد.

8. حركات الاندماج:

لقد عرفت الصناعة المصرفية في السنوات الأخيرة، تحت تأثير العولمة نتيجة تحرير تجارة الخدمات المصرفية، واتفاقية بازل لكفاية رأسمال البنوك حركات اندماج بين البنوك بمعدلات كبيرة، وبأحجام مختلفة ترتب عنها تكوين كيانات مالية ضخمة قادرة على النمو، والتوسع، وفتح فروع جديدة في الداخل، والخارج، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية، وكذلك توسيع قاعدة العملاء، وتقديم خدمات متنوعة.

وظائف البنوك الشاملة

ترجع أهمية البنوك الشاملة إلى الوظائف التي تقوم بها سواء كانت وظائف تقليدية، تقدمها البنوك التجارية، وبنوك الاستثمار والأعمال، والبنوك المتخصصة، أو أنشطة أخرى متنوعة، وواسعة التشكيلة، والتي يتوقف عليها إسهامها في تحقيق، ودفع عملية التحول التنموي والتطوير الاقتصادي، على هذا الأساس تستند الصيرفة الشاملة على فلسفة التنويع التي جاء بها "هاري ماركوتز"، والتي تقوم على تنويع

البنوك لأنشطتها، وكذا مواردها بهدف استقرار حركة الودائع، وتخفيض مخاطر الاستثمار، لـذلك يمكن توضيح الإطار العام لإستراتجية التنويع في البنوك الشاملة، على النحو التالي:

1. تنويع مصادر التمويل:

تقوم البنوك الشاملة بالعديد من الأنشطة في التمويل، لعل من أهمها نذكر:

أ- الوظائف المصرفية التقليدية :

تتضمن صوراً عديدة للخدمة المصرفية، أهمها :

1. التحويلات المـصرفية الداخليـة، والخارجيـة، والقيـام بإصـدار الـشيكات الـسياحية، وعمليـات الكامبيو.
2. تسيير الحسابات الجارية بالعملة الوطنية، والأجنبية.
3. منح تسهيلاً ائتمانية، وتمويل التجارة الخارجية.
4. إصدار شهادات الادخار بالعملة المحلية، والأجنبية.

ب- الوظائف المصرفية غير التقليدية :

يمكن حصرها في المجالات التالية :

1. الاقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي في شكل إصدار سندات في أسـواق رأس المـال، أو بالاقتراض من شركات التأمين والمؤسسات المالية.
2. إصدار شهادات الإيداع القابلة للتداول، والتي يمكن لحاملها شرائهـا، وبيعهـا في أسـواق النقـد دون الرجوع للبنك الذي أصدرها.
3. اتخاذ البنوك الشاملة شكل شركات قابضة مصرفية " Holding" تـضم إليهـا شركـات صـناعية، وتجارية، ومالية بغية تنويع مصادر التمويل، وزيادة الموارد المالية.

4. التوريق "Securitzation" ويسمى أيضا بالتسنيد ويقصد به تحويل الأصول غير السائلة (القروض) إلى أوراق مالية قابلة للتداول في صورة أسهم، أو سندات، مما يعطي للدائن فرصة ترويج قروضه بعد تحويلها إلى أوراق مالية في البورصات المالية، وبالتالي تنشيط سوق المال، ومثال ذلك قروض الإسكان، ومن مزايا التوريق خفض تكلفة الاقتراض قياساً بطرق التمويل التقليدية وبالتالي التحول من صيغ الإقراض التقليدية إلى صيغ، وأدوات جديد وهي الأوراق المالية.

2. التنويع في مجال الاستثمار:

يتم ذلك من خلال عدة جوانب، تتمثل أهمها :

1. تنويع محفظة الأوراق المالية أين تضم تواريخ استحقاق مختلفة، وشركات ذات أنشطة متنوعة تكون درجة ارتباطها ضعيف، بما يضمن درجة مخاطر منخفضة.
2. تنويع القروض الممنوحة من قروض قصيرة، ومتوسطة، وطويلة الأجل، وتنويع تواريخ استحقاقها، والشركات التي تقدم لها القروض.
3. الدخول في مجالات استثمارية جديدة من خلال:

أ- **التسويق:** يتضمن قيام البنك بتسويق الأوراق المالية لصالح الشركة المصدرة، مستخدماً في ذلك إمكانياته من خبراء، ووحدات متخصصة، واتصالات واسعة مع الوسطاء الماليين الآخرين.

ب- **الإسناد:** يعني شراء الأسهم المصدرة حديثاً من الشركة المصدرة لها، بغرض ترويجها، وبيعها للآخرين مع تحمل الأعباء المحتملة، نتيجة لانخفاض السعر خلال مدة حيازتها لها، وقبل الانتهاء من تسويقها، وفي المقابل يحصل البنك على كافة العمولات، والمصروفات الأخرى، عند سداده قيمة السهم للشركات المصدرة .

جـ- تقـديم الاستـشارات: حـول الإصـدارات الجيـدة المتعلقـة بنوعيـة، وتـشكيل الأوراق الماليـة المرغوبة مـع عقـد المنازعـات بتكـاليف الأوراق الماليـة، ومردودهـا، ومخاطرهـا في ضـوء الواقـع، والظروف التي تعيشها الشركات التي قامت بإصدار تلك الأوراق.

3. التنويع بدخول مجالات غير مصرفية:

تقوم إستراتيجية التنويع على القيام بالأنشطة التالية :

1) الاتجار بالعملة في السوق الحاضرة لإتمام صـفقات تجاريـة دوليـة لـصالح مؤسـسات، بهـدف تحقيق عوائد.

2) القيام بنشاط التأجير التمـويلي "Leasing " مـن خـلال المـشاركة في تأسـيس شركـات التـأجير التمويلي، وإعداد الدراسات اللازمة للتمويل التأجيري، وكـذلك القيـام بـدور المستـشار المـالي والاقتصادي لأي من الأطراف المشاركة، فضلا عن القيام بعمليات التأجير التمويلي.

3) إصدار الأوراق المالية من أسهم، وسندات نيابة عن مؤسسات الأعمال الأخـرى، وذلـك مقابـل عمولة.

4) دعم النشاط المالي للعملاء من خلال تقـديم الاسـتثمارات الماليـة، والأعـمال التـي مـن شـأنها تسهيل أعمال العملاء الخاصة باسـتثمار أمـوالهم في الـسوق، والحفـاظ عـلى تـوازنهم المـالي، كذلك نجد :

1- تأسـيس شركـات رأس المـال المخـاطر: تعـدشركات رأس المـال المخـاطر مـن قنـوات التمويل الهامـة لمـا تؤديـه مـن دور حيـوي في تقـديم الـدعم المـالي، والفنـي اللازمـين للمشروعات الواعدة التي تعمل في مجالات استثمارية عالية المخاطر، في مقابل تحقيق أربـاح رأسـمالية ذات معـدل مرتفـع في الأجلـين المتوسـط، والطويـل، وتلعـب البنـوك

الشاملة دوراً نشطاً في هذا المجال باعتبارها الأقدر على متابعة هـذا النـشاط، مـن خـلال شـبكة فروعها الواسعة.

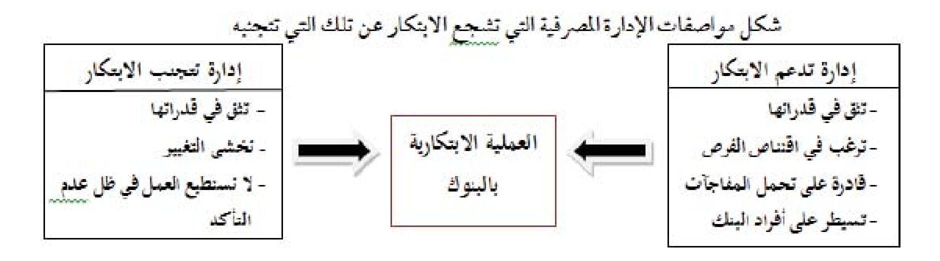
2- تنشيط سوق المال، وبرامج الخصخصة: بقوم البنك الشامل بالمساهمة في إنشاء الشركات التي تعمل في مجال الأوراق المالية، ودعم تطورها، وإدارة محافظ الأوراق المالية لصالح عملائهـا، كـما يقوم أيضاً بتقييم الشركات المطروحة للبيع والخصخصة.

3- إنشاء صناديق الاستثمار: حيث تقوم البنوك الشاملة بتكوين صناديق لاستثمار، وإدارة ودائـع العملاء، مقابل أتعاب محددة تحصل عليها، أمـا الأربـاح، والخـسائر، فهـي مـن نـصيب العمـلاء، وحدهم.

4- القيام بعمليات خصم الديون "Factoring ": تعتـبر مـن أهـم أعـمال الوسـاطة الماليـة التـي تنصب على تقييم الجدارة الائتمانية للمستورد، حيث يقوم البنك الشامل بشراء الذمم المدينة من كمبيالات، سندات، فواتير...، من المنشآت الصناعية، والتجارية، والتي تتراوح مدتها ما بين 30 يوم و120 يـوم، وذلـك بهـدف تـوفير سـيولة نقديـة لهـذه المنـشآت دون الحاجـة لانتظـار تـواريخ استحقاقها، على أن تقوم المؤسسة المقدمة لهذه الخدمة بتحصيلها في تاريخ الاستحقاق.

4. تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة :

تسعى المصارف الشاملة إلى ابتكار خدمات مصرفية جديدة تساهم في تحقيق ميزة تنافـسية لهـا، ويشير الابتكار المصرفي في مفهومه على أنه ترجمة الأفكار الجديدة إلى ممارسات عملية تطبيقيـة، ويتحقق التفوق الإبتكاري لمصرف مـا عـن دون الآخـر، وفـق نمـط الإدارة المـصرفية التـي تـشجع الابتكار، أو تتجنبه، وهو ما يمكن توضيحه ضمن المخطط التالي :



شكل مواصفات الإدارة المصرفية التي تشجع الابتكار عن تلك التي تتجنبه

ومن الاتجاهات الحديثة للخدمات التمويلية المبتكرة التي تأخذ بها البنوك الشاملة نذكر:

1- صيرفة التجزئة "Retail Banking ":

تشمل العديد من الخدمات التمويلية التي تشهد توسعاً ملموساً من قبل العديد من البنوك في إطار مزاولتها لأنشطة صيرفة التجزئة، ومن أهم هذه الخدمات مايلي :

1. **تقديم القروض الشخصية:** شهدت السوق المصرفية توسعاً كبيراً في مجال القروض الاستهلاكية التي تخدم فئات كثيرة من الأفراد العاملين بالقطاع العمومي، أو الخاص، وتعمل البنوك الشاملة على توفير التمويل اللازم لأغراض استهلاكية، كشراء السيارات، أو الأثاث...، وذلك مقابل شروط ميسرة، وبسيطة.
2. **البطاقات الإلكترونية:** تمثل حافظة نقدية إلكترونية مخزنة في الهارد ديسك لجهاز الكمبيوتر، تسمح بالتسديد الفوري، كوسيلة دفع مقبولة، ومن أشكال النقود الإلكترونية، نجد بطاقة الدفع، البطاقات الائتمانية، بطاقات الصرف الشهري.
3. **التمويل بالرهن العقاري:** يعد هذا النوع من الإقراض من أهم خدمات التجزئة المصرفية التي توسعت البنوك الشاملة في تقديمها للأفراد، بعد أن كان مقتصرا على البنوك المتخصصة، وفي نطاق ضيق من جانب البنوك التجارية التي تقدمه

للشركات العقارية، وتوسعها في هذا النشاط سيزيد من إمكانية تنشيط سوق العقارات، ويحقق الرواج المطلوب والدعم الكافي للفئات الخاصة من الأفراد ذوي الدخل المحدود، وهو ما من شأنه أن يوفر التمويل اللازم للبنوك ذاتها.

2- نشاط التأمين:

يعد التامين من الأنشطة غير المصرفية المبتكرة التي تنشط فيها البنوك الشاملة من خلال شكل تنظيمي، لشركة شقيقة تضمها شركة قابضة، حيث تقوم بتقديم خدمات تأمينية على الممتلكات، وعلى الأشخاص، كالتأمين على العملاء الذين يحصلون على قرض ائتماني في مقابل التزام شركة التامين بسداد أقساط القروض في حالة وفاة المقرض، وذلك مقابل حصول البنك على عمولة من شركة التأمين الشقيقة نظير هذه الأنشطة.

إيجابيات البنوك الشاملة

من خلال عرض وظائف البنوك الشاملة، يتضح ما تقوم به هذه البنوك من أنشطة وما تحققه من مزايا، وإيجابيات، لذلك نجد أن الصيرفة الشاملة هي نموذج الصيرفة ذات الخدمات الكاملة التي تساهم في تطوير المصارف بكفاءة، وفاعلية، وبأقصى المواصفات من حيث الكلفة، والنوعية، والوقت، والمكان، فهي تعمل على :

1. المساهمة في تنشيط وتشجيع سوق الأوراق المالية، وبذلك تعد البنوك الشاملة رافداً للتمويل الحقيقي للمشروعات الاقتصادية، وتعبئة الموارد اللازمة.
2. تحقيق وفورات الحجم في التكاليف.
3. تنويع خبرة العاملين في هذه البنوك، وتنويع تشكيلة الخدمات المصرفية والمالية بما يؤدي إلى كسب شريحة واسعة من العملاء.

4. توفير عناصر ومقومات ضرورية لعملية التنمية بدءا من دراسة الجدوى، التأسيس، التمويل، الإدارة، التسويق...، والتي تفتقر إليه الكير من الدول النامية.

5. تحقيق التوازن بين الموجودات والمطلوبات، ومن ثم تجنب التعرض للانكشاف، بتركيز أنشطته في مجال واحد، كالائتمان.

6. تنوع مصادر الإيرادات من خلال ممارستها للوظائف التجارية، والاستثمارية.

7. التنويع الهيكلي لمكونات محفظة القروض، والاستثمارات، وبالتالي تقليل المخاطر الائتمانية ككل، ومثال ذلك ما يشهده العالم من أزمة مالية تهدد الاقتصاديات المتقدمة، وتعكس آثارها على الدول النامية، فالملاحظ حسب المحللين الاقتصاديين في جريدة القبس أن الأزمة غيرت ميزان القوة لصالح البنوك الشاملة تلك التي لديها أذرع لخدمات الأفراد، والعمليات الاستثمارية، وقد حقق بنك كولدمان ساكس الأمريكي، كبنك شامل يعمل في المجال الاستثماري بإصدار السندات سيولة بلغت 90 مليار دولار على حساب نظيره البنك الاستثماري الأمريكي مورغان ستايلي.

ورغم المزايا، والإيجابيات التي يمكن أن تحققها البنوك الشاملة، إلا أنه سجل عليها بعض المآخذ متمثلة في النقاط التالية :

1. إخفاء الأداء الضعيف لبعض القطاعات، والأنشطة نظرا لتغطيتها بقطاعات أخرى.

2. قد يؤدي إلى خلق الاحتكار، ومضاعفة قوة السوق بالنسبة لبعض المؤسسات المالية الشاملة، وهذا على حساب المؤسسات، والبنوك الصغيرة احتمال تركيز السوق، وممارسته الاحتكار من طرف هذه البنوك.

3. خلق مشاكل تتعلق بالمخاطرة، والانكشاف، من حيث تفضيل الربحية على السيولة، خاصة في حالة توظيف الموارد المالية في مشاريع طوية الأجل، وما قد يحدث من طلبات مفاجئة للعملاء.

4. انخفاض حوافز الإبداع، والابتكار المالي نظرا لكثرة، وتعدد الأنشطة.

5. صعوبة الإشراف، والرقابة على أداء البنوك الشاملة، بحيث هي أكثر تعقيداً.

إستراتيجية التحول نحو خيار الصيرفة الشاملة

أن عملية التحول إلى البنوك الشاملة، تخضع لضوابط معينة تأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية، والقانونية، والبيئة المصرفية التي يعمل في إطارها البنك، ووفق ذلك يتم التحول إلى البنوك الشاملة من خلال ثلاث مناهج أساسية:

1. **مقومات التحول نحو خيار الصيرفة الشاملة :**

2. ومع توافر الدوافع القوية للتحول البنوك الشاملة، أو إنشاء بنوك شاملة منذ البداية فان هذا النوع من البنوك يحتاج إلى العديد من المقومات الهامة التي تعتمد عليها في أداء وظائفها المتعددة على نطاق واسع، حيث أنه بالنسبة إلى النوع الأول، نجد إن البنك الشامل، يحتاج إلى:

1- موارد مالية ضخمة، تمكنه من أن ينهض بخدماته المتنوعة لعملائه في أي وقت، وأي مكان.

2- تحتاج إلى نشر الوعي المصرفي بصفة عامة، لتفهم دور، وأهمية البنوك الشاملة.

3- لابد أن تتوافر لديه بنية أساسية كافية من المعلومات، وكذلك تكنولوجيا المعلومات التي تربطها ليس فقط بوحدتها التابعة لها، وإنما بغيرها من البنوك،

وأوساط الأعمال التي تجوبها للحصول على المعلومات لحسن تقدير الوافق، واتخاد القرارات العلمية المدروسة.

4- تحتاج إلى إدارة تسويق فعالة وعلى مستوى عالي من الكفاءة.

5- أن تتوافر لدى موارد و كوادر بشرية، وإدارية، وتنظيمية رفيعة المستوى، والمهارة، حتى تستطيع أن تنهض بالأعمال المصرفية التقليدية، والعمل في البورصة....الخ، وهذا يعني ضرورة توفير مراكز تدريب متخصصة في بناء هذه الكوادر.

بالنسبة للنوع الثاني، وهو فيما يتعلق بالسياسات التي تثبتها الدولة، وأجهزتها المختلفة، نعتقد أن الدولة عليها أن:

1- تصدر التشريعات الحديثة، وتطور، وتعدل التشريعات القائمة، بما يسمح للبنوك أن تتقدم مثل هذه الأعمال على نحو فعال فيجب على الدولة إزالة الحوافز، والقيود القانونية على ممارسة البنوك لأنشطتها في قطاعات معينة، أو أقاليم بعينها.

2- رفع مستوى فعالية، وكفاءة البنك المركزي يوفر الاستشارة، والدعم، والمساندة لهذه البنوك في أداء رسالتها، والإسهام الفعال في تحقيق التنمية الاقتصادية المتوازنة .

3- يجب على الدولة أن تساعد هذه البنوك من خلال المساعدة في إرساء النية الأساسية اللازمة من الناحية المادية و كذلك البشرية، والتنظيمية.

4- من المسالة المهمة كذلك اقتناع الأجهزة الرسمية، والسلطات التنفيذية في الدولة بفكرة البنوك الشاملة، ورسالتها، وتوفير الدعم، والمساندة لها،

والوقوف بجانبها، خاصة في المراحل الأولى لتحولها، أو لإنشائها على هذا الأساس.

وحتى تؤدي البنوك الشاملة وظائفها، لابد من توفر مجموعة من المقومات الهامة، والتي تتعلق أساساً بالبنك نفسه من جهة، وبالسياسات التي تتبناها الدولة من جهة أخرى، ويمكن توضيحها في النقاط التالية:

أ- مقومات مرتبطة بالبنك:

التي تتعلق أساساً:

- كفاءة الأداء البشري الذي يشمل كافة الوظائف الفنية، والمالية، والتسويقية، والقانونية، والاستشارية، والإدارية المتصلة بالنشاط البنكي، وتحكم تكنولوجي في المعلومات التي هي من متطلبات التحول.

- توفر موارد مالية ضخمة، تسمح للبنك بتقديم خدمات متنوعة لمختلف أنواع العملاء في أي وقت، ومكان.

- وجود إدارة تسويقية فعالة على مستوى عال من الكفاءة.

- نشر الوعي المصرفي بصفة عامة لتفهم دور، وأهمية البنوك الشاملة.

- توفر ملاءة مالية كافية تؤهل البنك للدخول في مجال الأعمال المصرفية الشاملة، ممثلة في حجم رأس المال الكافي، والاحتياطات.

ب- مقومات مرتبطة بسياسات الدولة:

تنطوي على السياسات الحكومية التي تتبناها الدولة من خلال:

أ- اقتناع الدولة، وسلطاتها الوصية بفكرة البنوك الشاملة، وأهدافها، والعمل على توفير الدعم المساندة لها.

ب- إصداراً تشريعات تخدم هذه البنوك على نحو فعال، ووضع ضوابط رقابية قادرة علـى تـوفير الأمان، والسلامة.

ت- دعم البنك المركزي، ومساندته لهذه البنوك على أداء رسالتها، لتحقيق التنمية الاقتصادية.

3. آليات التحول إلى البنوك الشاملة :

مع التحولات العالمية في مجال الصناعة المصرفية، أضحى من الضروري عـلى البنـوك إدراك البنـى التحتية لها وتبني إستراتيجيات تسمح لها بالنمو بالشكل الذي يسمح بتقـديم خـدمات مـصرفية متكاملة، ومتسقة مع الأوضاع، والإمكانيات المتوفرة لدى البنك، ومتوافقة مع مستجدات الصناعة المصرفية، والبنـوك الـشاملة هـي مـدخل إداري تنظيمـي جديـد، يقـوم عـلى فلـسفة التنويـع في الأنشطة المقدمة، ويمكن التحول إلى هذا الخيار مـن خـلال عـدد مـن المنـاهج، تتمثـل في الـصور التالية :

المنهج الأول: تحويل بنك قائم بالفعل إلى بنك شامل :

عن طريق هذا المنهج، يتم تحويل بنك قائم بالفعل أو بنك متخصص إلى بنك شامل، ويشرط لهذا التحول أن يكون للبنك كفاءات بشرية مؤهلة قادرة على التكيف مع متطلبات البنك الشامل، وأن يكون البنك كبير الحجم، وقابلاً للنمو، والتوسع، ويعد هذا المنهج الأسلوب الأسرع والأفضل حيـث يتم التحول إلى البنك الشامل على مراحل متدرجة وذلك بإدخال خدمات جديدة تدريجياً، لضمان استيعاب تقنيات هذه الخدمات، في الوقت الذي يتم فيه العمـل عـلى تطـوير التـدريب، وإعـادة الهيكلة التنظيمية، وإصدار اللوائح، والنظم الداخلية، بما يتفق مـع طبيعـة الخـدمات، والأنـشطة التي يقدمها البنك الشامل.

المنهج الثاني: إنشاء بنك شامل جديد بإعداد كفاءات بشرية:

طبقاً لهذا المنهج يتم إنشاء بنك شامل جديد، من خلال اختيار كفاءات بشرية مؤهلة، ومدربة، ولديها القدرة على الابتكار، والتجديد، بما يتفق ومفهوم البنوك الشاملة، ويتم تدريبها مسبقاً في بنوك شاملة قائمة، ويعتمد البنك في ذات المرحلة على القيام بحملات تسويقية، وترويجية للتعريف بالبنك المنشأ والوظائف التي يقوم بها، والملاحظ أن البعض يفضلون المنهج الثاني مستندين في ذلك إلى أن الخدمات المصرفية التي يؤديها البنك الشامل، تتميز بطبيعة خاصة، يصعب على من اعتادوا الأنماط التقليدية للعمل المصرفي قبولها، واستيعابها بسهولة.

المنهج الثالث: شراء أحد البنوك، أو الاندماج :

يتم التحول من خلال شراء بنوك قائمة تعاني من مشاكل، وتوشك على الإفلاس، حيث يتم شراءها، ودمجها تدريجياً إلى البنوك الشاملة مع تحمل تكاليف إضافية، فهذا الأسلوب صعب التطبيق من الناحية العملية، لأنه يتطلب الكثير من الوقت، والجهد اللازم، لاختبار الموقع، والمكان، والعناصر البشرية التي تتطلب تدريب على مستوى عال.

ويتم إنشاء كيان مصرفي جديد تتوافر فيه كل الإمكانيات، ولديه خطة إستراتيجية طموحة لقيادة السوق، وريادته مع وضع خطة للإسراع في ذلك عن طريق:

1. دمج تدريجي لمصرف معين، وضم أعماله، ومعاملاته الكبيرة الحجم، وعملائه، بما يضمن للمصرف الشامل حجم أعمال مناسب، وتحقيق التشغيل المناسب له.
2. شراء عقارات بعض المصارف الراغبة في الاستغناء عنها.
3. الدخول في مشاركات مع مصارف أخرى قائمة رائدة، بهدف دمجها فيه مستقبلاً.

دوافع التحول الى البنوك الشاملة

أن البنوك تتمل في تحولات عميقة في وظائفها في السنوات العشرين الأخيرة بصفة عامة، وكذلك منذ منتصف التسعينات بصفة خاصة، وهذه التحولات تصب في الإتجاه في التحول نحو البنوك الشاملة، وتعدد، وتنوع، وإزدياد كثافة الوظائف التي تؤديها، ومن بين أهم هذه الدوافع:

1. دوافع ذاتية: أن البنوك يتوافر لديها دافع ذاتي مستمر لتطوير أدائها، خاصة إذا توافرت لديها الإدارة الذكية الفاعلة القادرة على قراءة ورصد وتحليل ما يدور حولها من تطورات، وتحولات، وإتخاذ القرارات، والسياسيات اللازمة للتتواكب معها.

ومن ثم فالبنك غير القادر على هذا التفاعل يزبل، ويموت لأنه لن يستطيع إقامة علاقات، وروابط مع القطاع العائلي، أو قطاع الأعمال، ومن ثم تنقطع عنه أوردة الحياة، كما أن الأفراد، والجهاز الإداري العامل لدى البنك لديه الدافع لأحداث هذا التطور مدفوعين بالرغبة في الإستمرار في الوظائف، والترقية، والحصول على دخول مرتفعة، وهكذا، ومن أبرز مظاهر التطور ابتكار وسائل، ومنتجات مصرفية جديدة عديدة، مثل المشتقات، خيارات المستقبل، العقود الآجلة.... الخ.

2. التطور، والتحولات في الإقتصادات المحلية وخلقها لمجالات يجب أن تتدخل البنوك، وتلعب دوراً محورياً فيها مثل التخصيصية، إذ أقبلت معظم دول العالم على تبني برامج الخصخصة، وإفساح المجال لقوى السوق، وهو ما يتطلب أن تساعد البنوك في تنفيذ مثل هذه البرامج.

كما أن افساح المجال لقوى السوق قد يدفع لإنشاء شركات خاصة، وهذه بدورها تحتاج إلى التمويل والنصحية ودراسة الجدوى، والإشتراك في الإدارة، والرقابة، والتسويق، وهكذا، والبنوك بما لديها من كفاءات تستطيع ان تسهم بفعالية في هذا المجال، ويساير هذا التطور ظهور ما يعرف بالأسواق المالية الناشئة emerging markets في الكثير من الدول النامية والبنوك عليها مسؤولية كبيرة في تنشيط، وتفعيل هذه السوق من خلال التعامل في أدواتها، إبتكار منتجات جديدة للتعامل فيها، تشجيع عملائها، وترغيبهم، وتيسير تعاملهم، وتقديم المشورة، والخبرة، لكي يستطيعوا التعامل فيها، وهكذا.

3. الوعي لدى جمهور المتعاملين، وإزدياد توقعاتهم، وطلباتهم من البنوك، وتفضيلهم الحصول على سلسلة من الخدمات المتكاملة من جهة واحدة، أو بنك واحد.

4. المنافسة، تشكل المنافسة دافعاً مستمراً لتطوير البنوك، والتحول نحو البنوك الشاملة، فتوجد المنافسة بين البنوك ذاتها في داخل الإقتصاد الواحد أو بين الإقتصادات المختلفة. ومن هنا ظهرت مقولة إن لم نفعلها نحن فسيفعلها غيرنا، ولقد أثر هذا الدافع على تزايد حجم الأقراض، وتنويع النشاط، وكذلك سلوك المصارف ذاتها وأصبحت هي التي تذهب الى العميل، وليس العكس، بل أن هذه المنافسة دفعت بعض البنوك الى التخلص عن قواعد الحرص، والحيطة التي يمليها العمل المصرفي السليم في الأقراص الداخلي، والأقراض الدولي كذلك.

5. كما توجد المنافسة من المؤسسات المالية غير المصرفية، والمؤسسات غير المالية صناعية كانت، أو تجارية، إذ تشهد السوق المالية الآن دخول العديد من

الـشركات الـصناعية، والتجاريـة، وشركـات التـأمين، والسمـسرة مجـال تقـديم التمويـل، والخدمات التي إعتادت المصارف تقديمها، مما أدى إلى تآكل أرباح هذه الأخيرة، ومن ثـم كان عليها أن تبحث عن استراتيجية أخرى تـستطيع مـن خلالهـا التعـويض، فعـلى سـبيل المثال، تشير أحدث الإحصائيات في الولايات المتحدة أن الشركات الكبيرة صناعة السيارات، وشركـــات تجـــارة الإســـتهلاك الكبـــيرة، مثـــل Sears ، وشركـــات صـــناعة الكهربائيـــات، والإلكترونيات، مثل General Electric, IBM وغيرها يقدمون.

والمنافس القوي والأكثر خطورة للبنوك التقليدي هو ظهور ما يعرف بالبنوك الإلكترونيـة، أو الإفتراضية virtual banks، وكذلك، نمو وتطور النقود الإلكترونية والتي تعتمد على التقـدم المذهل في تكنولوجيا المعلومـات، ووسـائل الإتـصالات، ومـن ثـم تقلـل الحاجـة إلى انتـشار البنوك وتزايد فروعها.

بل أن بعض البنوك في الدول المتقدمة شرعت في غلـق الكثـير مـن فروعهـا، وتـسريح بعـض العاملين لديها تحـت تـأثير هـذا العمـل، هـذا بالإضـافة الى أنـه يقـدر أن شركـات كثـيرة في الولايات المتحدة تعتمد على التمويل الـذاتي، بمـا يفـوق نـسبة 50% مـن مجمـوع مـصادر التمويل.

وتمثل هذه التطورات، لا شك دافعاً قوياً للبنـوك التجاريـة لإعـادة النظـر في إسـتراتيجياتها، والبحث عن تبني خطط دفاعية، وهجومية، أو الجمع ما بين الأسلوبين.

ومما يرتبط بذلك إكتشاف البنوك أن مركزها يتعرض، لمخاطر شديدة لتركيزهـا عـلى مـنح الإئـتمان في الـداخل، والخـارج، خاصـة أنـه توقفـت دول ناميـة عديـدة عـن سداد ديونهـا، ووقـوف الكثـير مـن هـذه البنـوك عـلى حافـة الإنهيـار لـولا تـدخل

الحكومة الأمريكية، البنك الإحتياطي الفيدرالي، وكذلك صندوق النقد الدولي، وبنك التسويات الدولية، وأدت هذه المشكلة إلى دفع البنوك لتنويع أنشطتها وتملك أصول حقيقية، ومعنوية لكي تعوض الأرباح في مجال ما الخسائر في مكان آخر، وهكذا. كما أن البنوك أضحت تقوم بدور هام فيما يعرف بمقاصة الديون debt swap أي إستبدال أصول حقيقية في البلدان المدنية بديونها على أساس أسعارها في السوق الثانوية.

6. التطور العلمي، والتكنولوجي في وسائل الإتصالات، والمعلومات، وهو ما اسفر عما يعرف بتكنولوجيا المعلومات، وأدى هذا التطور الى تهيئة المناخ لظهور البنوك السابق الإشارة إليها، سرعة تبادل المعلومات فيما بين البنوك، والعملاء، وبين البنوك، والسوق، وبين البنوك، وقطاعات الإنتاج، والخدمات، ومن ثم قللت كثيراً فجوة المعلومات التي كانت تحجب البنوك عن الدخول في الكثير من المشروعات، كما أن هذا التطور أدى إلى سهولة تحريك رؤوس الأموال بكميات كبيرة.

7. تزايد صيحات دعاة إصلاح النظام المصرفي إلى التخفيف من حدة القيود التشريعية التي تثقل البنوك بالقيود على أن تحل محلها قيود إقتصادية مصرفية فنية غير تحكمية، تتعلق أساساً بالكفاءات، والفاعلية في الآداء، مثل توزيع نسب السيولة، والإئتمان بين مختلف القطاعات، حسب درجة المخاطرة، وكذلك مدى كفاية رأس المال، وما أشبه، ولعل هذا ما إتجه اليه المشروعون في الكثير من الدول، وكذلك لجنة "بازل" بسويسرا، حيث رفعت نسبة رأس المال / الاصول الى 8% بعد أن شهدت تدهوراً كبيراً في الثمانينات، وبداية التسعينات، مما أدى إلى تزايد معدل انكشاف هذه النبوك exposure rate.

8. تزايد حركة الإندماج بين البنوك بمعدلات كبيرة في السنوات الأخيرة تحت تأثير العولمة، ويؤدي ذلك، بلاشك إلى تكوين كيانات مالية ضخمة تستطيع أن تنتشر فروعها في كل مكان، وأن تحصل على الأجهزة العلمية، والإلكترونية المتطورة، والموارد المالية الوفيرة، وكذلك قاعدة عريضة من العملاء، وكوادر ادارية، وبشرية ماهرة تستطيع أن تحسن توظيفها جميعها في تنويع أنشطتها، ومصادر تمويلها وتمد إذرعها الطويلة القوية إلى مجالات لم تكن قد إعتادت ولوجها في الزراعة، الصناعة، والخدمات، وليس أدل على ذلك من أن بعض البنوك الغربية الكبرى، خلقت دوائر متخصصة في النشاطات المصرفية الإسلامية، تجسيداً لكل ما سبق.

9. التحرير الإقتصادي العالمي، وتحرير الخدمات المالية: يؤدي التحرير الإقتصادي في إطار إتفاقات أورجواي إلى خلق العديد من العوامل الضاغطة، لكي تنوع البنوك أنشطتها، إذ من أهم هذه العوامل، توسيع السوق الإنتاجية، والتجارية، والخدمية، تنوع الأنشطة، وظهور أنشطة جديدة، تعزيز، وتقوية الكيانات الإقتصادية القائمة، وخلق كيانات لم تكن موجودة، تخفف القيود وتقوية المنافسة، خلق واتاحة فرص للإستثمار الأجنبي .... الخ، كل هذا وغيره يؤدي، بالإضافة الى العوامل الأخرى إلى خلق الدافع للبنوك ان تنوع أنشطتها، وان تمدها خارج الأطر الضيقة التي ظلت حبيستها، لفترة زمنية ليست قصيرة.

كما أن التحرير أمتد ليطال كذلك تحرير الخدمات، ومنها قطاع الخدمات المالية، بما فيها المصارف، ويمثل هذا الوضع تحديا للبنوك الوطنية في الكثير من الدول، إذ عليها أن تمد نشاطها إلى المجالات الإنتاجية، والخدمية خشية أن تستحوذ عليها البنوك والمؤسسات الأجنبية، وتحصل منها على معدلات ربح مرتفعة

تدعم مركزها، وهكذا يزداد أحكام قبضتها عليها، وتحرم منها البنوك الوطنية، والتحرير يعني زيادة حدة المنافسة من البنوك الأجنبية، ومن ثم يجب دعم قدرات البنوك الوطنية من حيث التكلفة، الكفاءة، والفاعلية، والقدرة المالية، والإدارية .... الخ، والترابط مع مختلف قطاعات الإقتصاد الوطني.

10. تصاعد الوزن النسبي، لما يعرف بالإقتصاد الرمزي، وما يصحبه من تعاظم تحركات رؤوس الأموال غير المرتبطة بتحركات السلع، والخدمات، إذ تشير التقديرات إلى أن حجم هذه التحركات يبلغ 150 مليار دولار يومياً أي حوالي 35 تريليون دولار في العام، ومن المتوقع أن يزداد هذا الحجم مع تصاعد أهمية قطاع الخدمات المالية، ظهور البورصات، وإنتشارها في الكثير من الدول النامية مواكبة إفساح المجال لقوى السوق وطنياً، ودولياً، ويدعم ذلك ويعززه التقدم المذهل في تكنولوجيا المعلومات، ووسائل التحويلات المالية التي تزداد أمنا مع مرور الوقت منل نظام SWIFT.

تتعدد تعريفات البنوك الشاملة، حيث يعرفها البعض بأنها تلك التي تؤدي الوظائف التقليدية للبنوك، وكذلك الوظائف غير التقليدية مثل تلك التي تتعلق بالإستثمار، أي البنوك التي تؤدي وظائف البنوك التجارية، وبنوك الإستثمار، والأعمال، بينما يعرفها البعض الآخر بأنها المؤسسات المالية التي تقوم بأعمال الوساطة، وإيجاد الإئتمان، والتي تلعب دور المنظم في تأسيس المشروعات، وإدارتها.

وبصفة عامة يمكن القول أنها البنوك التي لم تعد تتقيد بالتخصص المحدود الذي قيد العمل المصرفي في كثير من الدول، بل أصبحت تمد نشاطها إلى كل المحالات، والأقاليم، والمناطق، وتحصل على الأموال من مصادر متعددة، وتوجهها إلى مختلف النشاطات، لتحقيق التنمية الإقتصادية، والإجتماعية.

تقييم البنوك الشاملة وواقعها في الوطن العربي .

أن البنك الشامل يتسم بعدة ايجابيات، لعل أهمها ما يلي:

1- زيادة، وتوسيع تشكيلة الخدمات المصرفية، والمالية المقدمة للعملاء على اختلاف أنواعهم .

2- التنويع القطاعي لمحفظة القروض، والاستثمارات، وبالتالي تقليل المخاطر الائتمانية ككل.

3- التنويع الجغرافي لمكونات محفظة القروض، والاستثمارات المتفاعل مع التنويع القطاعي .

4- العمل على أساس الحجم الكبير، وبالتالي تحقيق الوفورات في التكاليف، وبوجه عام الاستفادة من الأقسام الإدارية العامة لخدمة الإدارات المصرفية الأساسية.

5- تحقيق الوفرات في إدارة الاحتياطات الأولية المساندة للودائع، وكذلك الاحتياطات الثانوية، بسبب التنسيق القطاعي لاحتياجات السيولة، داخل البنك الواحد.

6- يمكن للبنك الشامل إذا أرادت الدولة تخفيض أسعار الفائدة لقطاع معين، والحصول على الدعم منها مقابل ذلك التخفيض، وذلك دون الحاجة إلى وجود بنك قطاعي متخصص يؤدي هذه المهمة .

7- إمكانية الدخول إلى الأسواق المالية لشراء الأسهم، وبيعها في إطار السياسة الاستثمارية للبنك إلى جانب شراء السندات .

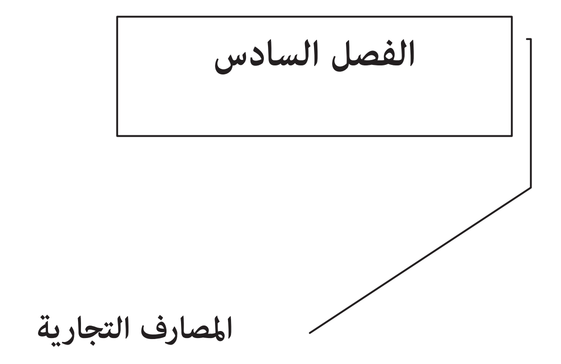
8- توظيف السيولة الفائضة في المصارف التجارية في مجالات التنمية، بما يحقق درجة أفضل في التوازن القطاعي .

9- نشر الخدمات المصرفية لكافة القطاعات.

10- الاستفادة من تجارب البنوك التجارية، والمتخصصة قطاعياً في مجمع واحد جديد.

11- تلبية احتياجات الشركات التي تتمتع بالتكامل الأفقـي، والـراسي الـذي يعـبر حـدود القطـاع الواحد .

12- ممارسة الأساليب المعاصرة في إدارة الموجودات، والمطلوبات، بما فيها على سـبيل المثـال إدارة الفجوة الهامش، والفارق .



الفصل السادس

المصارف التجارية

نشأة المصارف التجارية

يرتبط ظهور المصارف التجارية تاريخياً بتطور نشاط الصيارفة، والصاغة, فمنـذ وقـت بعيـد كـان الصيارفة يحتفظون بالاموال التي يودعهـا لـديهم التجـار و رجـال الاعـمال، وكـل مـن يرغـب في الحفاظ على امواله مـن الـضياع، او الـسرقة, فيقـوم الـصاغة والـصيارفة بوضـع هـذه الامـوال في خزائنهم مع تسليم المودع ايصالاً يتضمن مقدار وديعته, وهكذا نشأت الوظيفة التقليديـة الاولى للمصارف، وهي ايداع الاموال، وكان المودع إذا اراد وديعته يعطـي الـصائغ، أو الـصيرفي الايـصال, ويأخذ الوديعة, ومع مرور الزمن اصبح الافـراد يقبلـون الايـصال، فـيما بيـنهم، كوسـيلة للتبـادل، وتبقى الاموال، أو الذهب, مكدسا في خزائن الصاغة وقد تنبه الصاغة إلى هذه الحقيقـة، فـصاروا يقرضون ما لديهم من اموال مقابل فائدة .

وهكذا نشأت الوظيفة التقليدية الثانية للمصارف، وهي الاقراض، أما توليـد النقـود، أو تكوينهـا، فقد نشأت عندما كان القرض يأخذ شكل ايصال يحـرره الـصائغ (بـدلاً مـن الـذهب أو الامـوال)، ويعطيه للمقترض، وخاصة بعدما اصبح الافـراد يثقـون بهـذه الايـصالات، لأنهـا قابلـة للاسـتبدال بالذهب في أي وقت يشاؤون، كما دلتهم على ذلك تجاربهم العديدة خلال تعاملهم مع الصاغة . بمعنى أن هذه المؤسسات التي تحولت مع الزمن إلى مصارف تجارية اخذت تكون نقوداً جديـدة (نقـود الودائع)، وهذا يمثل تحولاً كبيراً في نشاط المصارف التجارية، لأنها اصبحت قادرة على توليد نقـود تـضاف إلى دائرة التداول النقدي، وبهذا فأن المصارف التجارية لم تعد مؤسسات مالية، أو مـصرفية وسـيطة بـين المقرضـين (المـدخرين)، وبـين المقترضـين (المـستثمرين)، بـل هـي مؤسـسات ماليـة ايـضاً لهـا القـدرة

دون غيرها من المؤسسات المالية، والمصرفية الاخرى على التأثير في عرض النقد من خلال امكانيتها في توليد الائتمان المصرفي .

مفهوم المصارف التجارية

تعد المصارف احدى اهم و اقدم المؤسسات المالية الوسيطة، وظيفتها الاساسية قبول الودائع الجارية، والتوفير، ولأجل من الافراد، والمشروعات، والادارات العامة, واعادة استخدامها لحسابها الخاص في منح الائتمان، والخصم، وبقية العمليات المالية للوحدات الاقتصادية غير المصرفية، ويمكن أن يستشف من التعريف السابق للمصارف التجارية، ما ياتي:

1- أن المصارف التجارية تقبل جميع انواع الودائع، وبالتالي فهي تتيح للمدخرين فرص متنوعة لاستثمار مدخراتهم, فهناك الودائع الجارية, والتوفير, ولأجل, وشهادات الايداع التي تمثل فرص استثمارية قصيرة لأجل .

2- تتمتع المصارف التجارية بحرية، في تمويل عدد متنوع من المشروعات الصناعية، والزراعية، والتجارية، والخدمية .

3- تمنح المصارف التجارية انواع مختلفة من القروض، سواء قصيرةن أو متوسطة، أو طويلة الاجل، وهو ما يتيح فرص متنوعة للمقترضين.

4- أن المصارف التجارية تقوم بتقديم خدماتها المصرفية لجميع الزبائن, أي انها لا تقتصر على خدمة قطاع معين دون القطاعات الاخرى، ولا على فئة معينة من الافراد دون الاخرى .

5- يمكن للمصارف التجارية أن تقدم خدمات مصرفية متنوعة .

حيث أنه بجانب الخدمات المصرفية التقليدية (قبول الإيداعات، ومنح القروض)، يمكنها تقديم عدد آخر من الخدمات غير التقليدية، مثل الخدمات الآلية

(Computer – Based Banking Services), ودرأسـات الجـدوى، والاستـشارات الماليـة, والخدمات الشخصية للزبائن, وغيرها .

السمات المميزة للبنوك التجارية

تتسم البنوك بثلاث سمات هامـة تميزهـا عـن غيرهـا مـن منـشآت الأعـمال وترجـع أهميـة تلـك السمات إلى تأثيرها الملموس على تـشكيل الـسياسات الخاصـة بالأنـشطة الرئيـسية التـي تمارسـها البنوك .وتتمثل هذه السمات في :

1- السيولة : تعتبر السيولة من أولى اهتمامات البنوك التجارية لارتباطهـا الوثيـق بوجـود البنـك، وكيانه، ويكون ذلك بالتوفيق بين الودائع والقروض التي يمنحها، ويمكن أن، يلجأ إلى البنك المركزي لتمويل عجزه الناتج من الارتباط الذي وضعه لديـه، وللإشـارة أن مجـرد إشـاعة عـن عـدم تـوفر سيولة كافية لدى البنك كفيلة بأن تزعزع ثقة المـودعين، ويـدفعهم فجـأة لـسحب ودائعهـم، بمـا يعرض البنك للإفلاس .

2- الأمان : يقسم رأس مال البنك بالصغر، وهذا يعني صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد البنك على أموالهم كمصدر للاستثمار، ولهذا فإن المصرف التجاري يهدف إلى وضع نفسه في مستوى أمان مقبول يمكنه من مزاولة عمله أثناء حدوث طوارئ.

3. الربحية : يسعى المصرف دائما لتعظم ربحيـة مـن أجـل تعـضيم علاقتـه بـالعملاء عـن طريـق السماح

له بتقديم الائتمان لهم، وبالتالي زيادة المودعين، والمتعاملين، مما يزيد في ازدهار البنك.

وتلعـب هـذه الـسمات والأهـداف دوراً في تـشكيل سياسـات المـصرف التجـاري في مجـال جلـب الودائع،

وتقديم القروض للإستثمار في الأوراق المالية، ويلاحظ على هذه الأهداف مثلاً المزيد من السيولة فيمكن أن يكون هدف مرغوب من وجهة نظر المودعين إلا أن له أثر سلبي، أو عكسي على الربحية الأمر الذي لا يرضى به الملاك، إلا أن هذا التعارض يقتصر فقط على المدى القصير، أما في المدى الطويل يظهر الإنجسام بين الأطراف المختلفة للمصرف.

الخصائص التي تتميز بها المصارف التجارية

هناك عدة خصائص تتميز بها المصارف التجارية عن غيرها من المصارف الاخرى، وهي كما ياتي:

1- أن المصارف التجارية، كبقية المؤسسات المالية الوسيطة تقوم بتجميع مدخرات الزبائن في صورة ودائع , اياً كان نوع الوديعة، فان المودع (صاحب الوديعة) يعتبر دائناً، والمصرف مديناً, و مع ذلك فان المصارف التجارية، هي الوحيدة بين المؤسسات المالية الوسيطة التي تسمح لدائنيها، أن يحتفظون بودائعهم بصورة ودائع جارية (تحت الطلب) التي تكون محلاً للسحب بواسطة الصكوك, كما يمكن تحويل ملكيتها إلى طرف ثالث بواسطة استخدام الصكوك, ويترتب على ذلك أن الالتزامات المالية المترتبة على المصارف التجارية من جراء قبولها الودائع الجارية تعتبر نقدا لأمكانية السحب عليها بالصكوك, وبالتالي هي جزء من عرض النقد، بينما المؤسسات المالية الاخرى لا تتصف بهذه الصفة.

2- تتميز المصارف التجارية بخاصية توليد ودائع جارية (تحت الطلب) جديدة، من خلال عمليات الاقراض، والاستثمار في الاوراق المالية المختلفة ، والودائع الجارية الجديدة (المشتقة) بشكل نقوداً لم تكن موجودة اصلاً, وتستمد صفة

النقود من كونها قابلة للسحب بصكوك، وينجم عن ذلك أن جزءٍ مهماً من ودائع المصارف التجارية يتداول كنقود, وحيث أن الودائع الجارية، هي جزء من عرض النقد, بل وانها تشكل الشطر الاعظم منه في الدول المتقدمة صناعياً، فان اية زيادة في الودائع الجارية تحدث اضافة إلى الكمية الإجمالية المعروضة من النقود, مع بقاء الاشياء الاخرى على حالها, ومعنى ذلك أن للمصارف التجارية دوراً مهماً في التأثير المباشر على عرض النقد.

أما المؤسسات المالية الوسيطة الاخرى، فإنها وأن كانت تقبل الودائع، وتمنح القروض شأنها في ذلك شان المصارف التجارية، ألا أن القروض التي تمنحها لا يترتب عليها تأثيرات واضحة على عرض النقد، لأن الاموال التي تتعامل بها في مجال الائتمان، لا تنشؤها هذه المؤسسات المالية, وانما تأتي من اقتراضها لها.

3- تشكل الودائع الجارية لدى المصارف التجارية مصدراً رئيساً من مصادر اموالها، وتتصف هذه الودائع بقابلية السحب الفوري عليها دون اشعار مسبق، بينما في المؤسسات المالية الاخرى، الجزء الاكبر من مصادر اموالها، لا ياخذ شكل ودائع ملزمة الدفع حين الطلب, ويترتب على ذلك أن تصبح المصارف التجارية اكثر عرضة إلى المخاطر في عملياتها من المؤسسات الاخرى، مما يفرض عليها التحفظ في ادائها، والحرص من غيرها على التوفيق بين متطلبات السيولة لمجوداتها (أي قدرتها على الايفاء فوراً بمختلف التزاماتها)، والربحية (أي تعظيم إيراداتها الصافية) .

أشكال البنوك التجارية

أ- البنوك التجارية ذات الفرع:

حيث تتم العمليات المصرفية من خلال فروع في مكان واحد (مدينة، أو أكثر من مكان، أكثر من مدينة)، وبذلك يتم الرقابة على هذه الفروع من خلال المركز الرئيسي،

وقد يحدث اختلاف في الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع، وقد تسمى بالبنوك التجارية العامة، حيث تقوم بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية وتقديم الائتمان قصير، ومتوسط الأجل، كما تتعامل في مجالات الصرف الأجنبي.

ب- البنوك التجارية ذات الوحدة الواحدة (البنوك المحلية):

تتم الخدمات المصرفية من خلال بنك موجود في مكان واحد، ويعتبر هذا النوع شائع في الولايات المتحدة الأمريكية، بسبب العرف، والقانون، والقدرة على مقابلة حاجات العملاء.

أهداف المصارف التجارية

تسعى المصارف التجارية إلى تحقيق ثلاثة اهداف رئيسية هي الربحية، والسيولة، والامان، كما يلي:

1- الربحيةProfitability :

تسعى ادارة المصارف دائماً إلى تحقيق اكبر ربح ممكن لأصحاب المصرف، اذ أن المعيار الاساسي لمدى كفاءة الادارة، هو حجم الارباح التي تحققها، فأذا حققت الادارة ارباحاً اكثر، فان ذلك يعني انها اكفأ من غيرها، كما وان الوظيفة الرئيسة لأدارة المصرف التجاري، هي تحقيق الارباح، وحتى يتمكن المصرف تحقيق الارباح ينبغي أن تكون ايراداته اكبر من تكاليفه، وتشتمل إيرادات المصرف البنود آلاتية :

- اجور الخدمات التي تقدمها المصارف، وغير المتعلقة بطبيعة العمل المصرفي، كقيامها بتقديم استشارات اقتصادية، ومالية، واعداد درأسات الجدوى الاقتصادية .

1- الفوائد الدائنة على التسهيلات الائتمانية .

2- عوائد العملة الاجنبية أي الارباح المتحققة من الفرق بين اسعار الشراء، والبيع.

3- العمولات الدائنة التي تتقاضاها المصارف، نظير خدماتها التي تقدمها للآخرين .

4- ايرادات اخرى كعوائد الاستثمار في الاوراق المالية, والعوائد المتحققة من خصم الكمبيالات, وأي أرباح رأسمالية ناتجة عن بيع المصرف لأصل من اصوله، بسعر أعلى من قيمته الدفترية .

أما فيما يتعلق بتكاليف المصرف، فإنها تشتمل على الآتي :

1- المصاريف الادارية، والعمومية .

2- الفوائد المدينة على الودائع التي يقوم المصرف بدفعها .

3- العمولات المدينة التي يدفعها المصرف إلى المؤسسات المالية الاخرى، نظير تقديمها خدمات للمصرف ذاته .

2- السيولةLiquidity :

أن السيولة هي أي أصل من الاصول, حيث تعني مدى سهولة تحويله إلى نقد باقصى سرعة ممكنة وباقل خسارة، وبناء عليه فان البضاعة اكثر سيولة من العقارات، والذمم المدينة اكثر سيولة من البضاعة، وهكذا أما السيولة، في المصارف فتعني قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته المتمثلة في القدرة على مجابهة طلبات سحب المودعين, ومقابلة طلبات الائتمان، واية طلبات، او حلجات مالية اخرى، وهذا يعني أن على المصارف التجارية أن تحتفظ بنسبة سيولة، تمكنها من الوفاء بالتزاماتها في أي لحظة, فالمصارف التجارية لا تستطيع كبقية منشات الاعمال الاخرى تأجيل سداد ما عليها من مستحقات، ولو لبعض الوقت, فأن مجرد اشاعة عن عدم توفير سيولة كافية لدى المصرف، كفيلة بان تزعزع ثقة المودعين، ويدفعهم فجأة لسحب ودائعهم، مما قد يعرض المصرف للإفلاس .

3- الامانSecurity :

لا يمكن للمصارف التجارية أن تستوعب خسائر تزيد عن رأس المال الممتلك، فأي خسائر من هذا النوع معناه التهام جزء من اموال المودعين, وبالتالي افلاس المصرف التجاري، لذلك تسعى المصارف التجارية بشدة إلى توفير أكبر قدر من الامان للمودعين، من خلال تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة، والى تعدد المناطق الجغرافية التي يخدمها المصرف، لأن ذلك يؤدي إلى تباين الزبائن (المودعين، والمقترضين)، وأنشطتهم، وايضاً تباين في مدى حساسية تلك الأنشطة للظروف الاقتصادية العامة، وباختصار تسهم الفروع في تنويع (Diversification) ودائع المصرف والقروض، التي يقدمها، وهو ما يقلل من احتمالات حدوث مسحوبات ضخمة مفاجئة، تعرض المصرف لمخاطر العسر المالي .

وفي ضوء ما تقدم، يبدو أن هناك تعارض واضح بين الأهداف الثلاثة السابقة، وهو ما يمثل مشكلة الإدارة المصرفية، فعلى سبيل المثال يمكن للمصرف التجاري تحقيق درجة سيوله عالية من خلال احتفاظه بنقدية كبيرة داخل خزائنه، ألا أن ذلك يؤثر سلبياً على هدف الربحية، فالنقدية الراكدة داخل الخزينة، لا يتولد عنها أي عائد في الوقت الذي مطالب فيه المصرف بسداد عوائد (فوائد) على ايداعات الزبائن .

وعلى نفس المنطق ايضاً، فان المصرف التجاري، يمكنه توجيه امواله الى الاستثمارات التي تدر عائد مرتفع، وبالتالي الاقتراب من هدف الربحية، الا ان هذه الاستثمارات يرافقها عادة ارتفاعاً في درجة المخاطرة، مما عنه قد ينجم خسائر رأسمالية كبيرة للمصرف، وهو ما يدمر الهدف الثالث الذي تسعى المصارف التجارية اليه اصلاً، وهو تحقيق الامان لأموال المودعين، أذا ما هو الحل ؟

كما يرى بعض الباحثين ان الهدف الاساس الذي يجب ان يسعى اليه المصرف التجاري هو تعظيم الربح (Profil Maximization)، وهو ما يستهدفه اصحاب المصرف بالدرجة الاولى، اما السيولة، والامان، فيستهدفهما المودعين (Depositors)، ويتحقق من خلال التشريعات، وتوجيهـات البنـك المركزي التي تقلل احتمالات تعرض المصرف التجاري للعسر المالي، وتزيد من حالة الامان، ومن ثم تصبح السيولة، والأمان بمثابة قيود (Constration)، وليست اهداف، مقارنة بهدف الربحية .

ويمكن للمصرف ان يراعي من خلال سياساته في التوظيف تحقيق ملائمة، والتوفيق بـين الربحيـة، والسيولة، والامان حفاظاً على سلامة مسيرته، وتحقيق اهداف مالكيـه، وسـنعرض بتوفيـق اللــه تعالى ذلك من خلال فصول الكتاب اللاحقة.

وظائف البنوك التجارية

هناك وظائف كلاسيكية، وحديثة للمصرف التجاري، تتمثل في:

1. وظائف كلاسيكية :

1. قبول الودائع على اختلاف أنواعها، وفتح حسابات جارية .
2. تشغيل موارد المصرف مع مراعاة مبدأ توفيق بين السيولة، والربحية، والضمان، أو الأمان، ومن أهم أشكال التشغيل الاستثماري، ما يلي :

أ- منح القروض، والسلف، وفتح الحسابات الجارية.

ب- تحصيل الأوراق التجارية، وخصمها، والتعامل بالأوراق المالية من أسهم، وسندات.

ج- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية.

د- تقديم الكفالات، وخطابات الضمان العملاء.

هـ - بالمعاملات الأجنبية بيعاً وشراء، والجولات الداخلية منها الخارجية.

و- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة، وصرف الشيكات الممنوحة عليها.

ز- المساهمة في إصدار أسهم، وسندات الشركات المساهمة

ح- تأجير الخزائن الأمنية لعملاتها لحفظ المجوهرات، والمستندات، والأشياء (الثمينة).

2- وظائف حديثة :

تغيرت نظرة المصرف إلى نفسه من مجرد (دكان) لتجميع الأموال، وإقراضها إلى مؤسسة تهدف أولاً، وقبل كل شيء تأدية خدمات نافعة للمجتمع، لتضمن لنفسها البقاء، والنمو، والازدهار، والحصول على الأرباح، وانطلاقاً، مما سبق فإن المصرف يسعى إلى رفع رقم أعماله، أدت به إلى ابتداع خدمات جديدة يؤديها للمتعاملين معه، ومن أبرزها :

1. التحصيل، والدفع نيابة عن الغير.
2. المساهمة في تمويل مشروعات التنمية.
3. تقديم خدمات استشارية للمتعاملين معه.
4. شراء، وبيع الأوراق المالية، وحفضها لحساب المتعاملين معه.
5. إصدار خطابات الضمان
6. تأجير الخزائن الحديدية للجمهور
7. البطاقة الائتمانية.
8. تحويل نفقات السفر، والسياحة، من شيكات المسافرين، والإعتمادات الشخصية.
9. إدارة الأعمال، والممتلكات معه.

10. تمويل الإسكان الشخصي.

11. تحويل العملة للخارج.

12. خدمات الكمبيوتر.

إن تقديم هذه الأنواع الحديثة من الخدمات، وغيرها تؤدي إلى رفع حجم عمليات المصرف، وتعود عليه بمزايا كثيرة نذكر منها :

1- زيادة موارد المصرف.

2- زيادة موارد المصرف.

3- تحقيق الدعاية، والإعلان للمصرف.

4- زيادة توظيفات المصرف.

5- تحقيق عمولات، وأسعار فائدة أعلى بكثير، مما يحققه المصرف في حالة الاقتراض.

أنواع المصارف التجارية (Commercial Banks Kinds)

يمكن تقسيم أنواع المصارف التجارية إلى سبعة أنواع، وهي كما يأتي

أولاً: المصارف الفردية (Unit Banks) :

هي مصارف صغيرة الحجم نسبياً، يملكها افراد، او شركات اشخاص، ويقتصر عملها في الغالب على منطقة صغيرة، وعادة ما تستثمر مواردها في اصول عالية السيولة، مثل الاوراق المالية، والاوراق التجارية المخصومة، والاصول القابلة للتحويل الى نقود خلال فترة زمنية قصيرة، وبدون خسائر، او بخسائر قليلة، أي هي تحاول دوماً، تجنب المخاطر التي لا تقدر على تحملها لصغر حجمها، وضآلة امكانيتها المالية .

ثانياً: مصارف المجموعة (Group Bank) :

تشتمل مصارف المجموعة على عدد من المصارف الممتلكة من قبل شركة قابضة (Holding Company)، وقد تكون هذه المصارف فردية، او ذات فروع، ويحتفظ كل مصرف رغم وجود الشركة القابضة، بمجلس ادارته، ومديره العام .

ومن اهم المزايا التي تتمتع بها مصارف المجموعة، هي تماثل خدماتها المصرفية في الاقاليم المختلفة، وارتفاع الحد الاعلى للاقرار، وزيادة قاعدة ملكية الاسهم، وامكانية انتقال الاموال من اقليم لاخر، والاستفادة المشتركة للاجهزة، والمعدات التي تمتلكها هذه المصارف.

اما أهم العيوب التي تؤخذ على مصارف المجموعة، انه تؤدي الى الاحتكار المصرفي، وقد لا تعمل على تحقيق اهداف بعض الاقاليم التي تتواجد فيها.

ثالثاً: المصارف ذات الفروع (Branch Banks):

هي تلك المصارف التي تمتلك عددا من الفروع المنتشرة في مناطق جغرافية متفرقة، وتدار من خلال مركز رئيسي (Head Office) بواسطة مجلس ادارة واحد، ويدير كل فرع من فروع المصرف، مدير يعمل بموجب الصلاحيات المخولة له من المركز، وتشترك الفروع سوية مع المركز الرئيسي في ادارة الاحتياطيات الاولية، والثانوية، والقروض، والاستثمارات، والعمليات المصرفية الاخرى .

ومن اهم المزايا التي تتمتع بها المصارف ذات الفروع، هي ان انتشارها في مناطق جغرافية متفرقة، ويمكنها من تقديم قروض، واستثمارات مالية، واقتصادية متنوعة ولكافة القطاعات الاقتصادية، مما يجعلها لاتساهم في تحقيق تنمية اقتصادية متوازنة، وتعمل على تقليل مخاطر الائتمان، كما ان هذه المصارف يمكن لها ان تمنح قروضا كبيرة، بسبب اتساع حجم راس مالها، ويمكن ان تكون مكانا خصبا لاعداد الكوادر

الادارية، وتطويرها، ثم الاستفادة منها في المصرف الرئيسي، او في المصارف الاخرى، اما اهم ما يشار ضد هذه المصارف انها تؤدي الى احتكار العمل المصرفي.

رابعاً: مصارف السلاسل (Chain Bank):

نشأت مصارف السلاسل مع نمو حجم المصارف التجارية، وتضخم حجم اعمالها، وهذه المصارف تستمد نشاطاتها من خلال فتح سلسلة متكاملة من الفروع، وهي عبارة عن مصارف منفصلة عن بعضها ادارياً، ولكن يشرف عليها مركز رئيسي يتولى رسم السياسات العامة لها، وينسق الاعمال بينها، وتعود ملكية هذه المصارف الى شخص طبيعي واحد، او عدة اشخاص طبيعيين، وليس لشركة قابضة، وتحقق مصارف السلاسل الكثير من المزايا التي تتمتع بها مصارف المجموعة، كما تعاني من مساوئها .

خامساً: المصارف المراسلة:

لقد ظهرت الحاجة الى المصارف المراسلة، نتيجة لرغبة المصارف، لإيجاد نظام لتحصيل الصكوك المسحوبة من قبل الزبائن على مصارف في مناطق اخرى، وكانت المصارف في المدن الكبيرة تتنافس فيما بينها في الحصول على ودائع المصارف في القرى، والأرياف، وتدفع لقاءها فوائد مغرية، او تقدم خدمات مصرفية مجاناً، وحتى بعد تطور علاقة المراسلة في الآونة الأخيرة، ان المصارف المراسلة لا تمثل اطلاقاً هيكلاً لمصرف ذي فروع، انما مصارفاً متعاونة فيما بينها في مجالات معينة، بهدف تحسين الخدمات المصرفية، وتنويعها، ولم يقتصر هذا التعاون بين المصارف على المستوى المحلي فقط وانما تعدى حدود الدولة الواحدة، وبالتالي تعددت، وتنوعت الخدمات المصرفية لتتماشى مع التوسع في العمليات التجارية الدولية.

سادساً: المصارف الألكترونية (Electronic Banks):

يطلق على المصارف الالكترونيـة بمـصارف القـرن الواحـد، والعـشرين، وتتمثـل في تلـك الوحـدات الطرفية (Terminals) التي تقـوم بتقـديم الخـدمات المـصرفية مـن خـلال اسـتخدام الحاسـبات الآلية، حيث تعد هذه الوحـدات (طالمـا انهـا تبعـد جغرافيـا عـن مبنـى المـصرف) بمثابـة منافـذ (Outlets)، او فروع له ويعرفها بعضهم، مثل (Huschke) بأنها منافذ الكترونية تقـدم خـدمات صرفية متنوعة دون توقف، وبدون عمالة بشرية، في حين يشير اليها آخرون بأنهـا منافـذ لتـسليم الخدمات المصرفية، قائمة على الحاسبات الآليـة (Computer Based Delivery Outlets)، ذات مدى متسع زمنياً، أي تقدم خدماتها على مدار (24) ساعة، والى مناطق جغرافية واسعة.

سابعاً: المصارف المنزلية (Home Banks) :

لقد طبق نظام المصارف المنزلية لأول مـرة عـام 1980م، وتوسـع اسـتخدامها بعـد انتـشار اجهـزة الحاسبات الآلية الشخصية (PC)، حيث امكـن لكثـير مـن الزبـائن اسـتخدام تلـك الحاسـبات في التعامل مع هذا النظام، ويعتمد نظام المصارف المنزلية عـلى مـا يعـرف بعمليـة تحويـل، واعـادة تحويـل البيانـات (Modulation Demodulation)، حيـث يـتم ربـط الحاسـب الآلي بالمـصرف بالحاسب الشخصي الموجود بمنازل الزبائن من خلال وسائط الاتصال (كـشبكة الخطـوط الهاتفيـة مـثلاً)، حيـث يعمـل الحاسـب الشخـصي، كمحطـة طرفيـة (Terminals) لاسـتقبال الخـدمات المصرفية، كعرض ارصدة الزبون، طباعة كشوف الحركة، بيان بالصكوك المحصلة، وتحت التحصيل، كما يمكن في المقابل ارسال التعليمات الصادرة من الزبون للمـصرف، مثـل تجديـد الودائـع، ربـط وديعة جديدة، كسر وديعة قائمة، تحويل مبلغ من حساب الزبون الى حـساب آخـر، طلـب دفـتر صكوك جديد .

الفصل السابع

التخطيط والتسويق المصرفي

التخطيط والتسويق المصرفي

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

هو النـشاط الاداري المـرتبط بعمليـة تحديـد الأهـداف الرئيـسة التـي تـسعى إدارة المـصرف الى تحقيقها، وتحديد اساليب التصرف البديلة التي يمكن بواسطتها الوصول الى تلك الاهداف بأحسن الوسائل، وأقل التكاليف، وينطوي ذلك على عملية عقلانية تستهدف دراسة وتحليل كل من هذه الاساليب، وتقييمها على اساس مدى مساهمتها في تحقيق الاهداف، بما يؤدي في النهاية الى اختيار الاسلوب (الاساليب) الانسب.

كما تأخذ عملية التخطيط التسويقي في المصرف بعدا استراتيجياً عندما تكون الموارد، والامكانيـات المتاحة امام الإدارة محدودة، في الوقت الذي تفرض فيه البيئة التي يعمل فيها المصرف كثيراً مـن المتغيرات التي لا يكون بمقدور إدارة المـصرف الـتحكم فيهـا، وفي هـذه الحالـة، فـإن مهمـة إدارة المصرف تتركز في محاولة توظيف موارد المصرف في المجالات، وأوجه النـشاط التـي يـستطيع فيهـا تعظيم عوائده، وإيراداته من هذه الانشطة، وبالطبع، فـإن ذلـك يتطلـب ضرورة تبنـي المنهجيـة اللازمة، لتحقيق تلك الأهداف بكل ما يحتاج اليه ذلـك مـن تنظـيم، وتنـسيق بـين كافـة الجهـود المبذولة في هذا الاتجاه، وتفعيـل للامكانيـات، والطاقـات الذهنيـة، والجـسمانية الموجـودة لـدى المصرف.

والحقيقة، ان منطق التخطـيط يعتمـد عـلى التفكـير الابـداعي، والديناميكيـة المتجـددة، وخاصة اذا ما أدركنا الطبيعة المتغيرة للقوى الفاعلة في مجريات الاحداث في البيئـة التـي يعمل فيها المصرف، وهذا يؤكـد حقيقـة ان تبنـي الإدارة المـصرفية للتخطـيط، كمنهجيـة عمـل لا يعنـي بالـضرورة ان اتبـاع اسـلوب (او اسـاليب) التـصرف يمكـن ان يكـون هـو الطريـق الى النجـاح دائمـاً، وفي كافـة الاوضـاع اخـرى، وهـو مـا يقتـضي مـن إدارة

المصرف درجة عالية من المرونة، والقدرة على التكيف مع كل وضع على حدة حتى تستطيع الاستجابة لمقتضياته، والرد عليه.

كما ان من شأن ذلك ان يقود الى حلول منطقية لمشاكل معينة، ولهذا فإن التخطيطالاستراتيجي يمثل بالنسبة لإدارة المصرف، الاداة التي تستطيع بواسطتها مواجهة مقتضيات التغير في البيئة المحيطة بالمصرف، والتكيف معها، وصولاً الى البقاء، والاستمرارية، ومن هذا المنطلق، فإن التخطيط يساعد إدارة المصرف في توظيف، وتوجيه الموارد المتاحة بكفاية عالية.

أهمية التخطيط في التسويق المصرفي

ينطوي مفهوم التخطيط التسويقي على عملية تحديد الأنشطة الواجب القيام بها، من قبل إدارة المصرف قبل تنفيذ تلك الانشطة، وهنا تكمن اهمية، ودور التخطيط في تمكين الإدارة من التحكم في العوامل المؤثرة على النتائج التي يمكن ان تسفر عنها الأنشطة التسويقية التي تقوم بها الإدارة. بالإضافة إلى أن التخطيط يساعد على توجيه تلك الأنشطة في المسارات التي ترفع من احتمالات تحقيق الأهداف المنشودة، وهكذا، فإن جوهر عملية التخطيط الاستراتيجي يكمن في محاولة إدارة المصرف إحداث نوع من المطابقة، والمواءمة بين الموارد، والامكانات المتاحة للمصرف وبين الظروف البيئية المحيطة به، وصولاً الى نوع من الصياغة الخلاقة التي تساعد المصرف على تحقيق التكيف المناسب مع البيئة.

وكما إن من أهم ما تتصف به البيئة هو التغير المستمر بكل ما يفرزه هذا التغير من معطيات تجعل عملية التوقع، والتنبؤ بها مهمة صعبة، وهو ما يفرض على إدارة المصرف نمطاً جديداً من المنهجية الإدارية، تضمن لها التوظيف المناسب للموارد المتاحة.

وإذا كانت المصارف من أكثر انواع المؤسسات الإقتصادية إرتباطاً، وتأثراً بحركة قوى السوق باعتبارها تمثل محدداً اساسياً لتوجهات الإدارة، وقدرتها على اتخاذ القرارات، فإن ذلك يخلق مبرراً كافياً، لإتباع منطق التخطيط في عمليات التسويق المصرفي.

ونظراً لما يتصف به السوق المصرفي من ديناميكية في الحاجات المالية، والائتمانية للافراد، والمؤسسات المكونة لهذا السوق، باعتبار ان تطور هذه الحاجات مرتبط بتطور كثير من العوامل البيئية الاقتصادية، والإجتماعية، والثقافية، والسياسية، فإن بقاء المصرف في مثل هذا السوق يكون مرهونا بقدرته على انتاج الخدمات المصرفية التي تلبي الاحتياجات المالية، والائتمانية التي يفرزها السوق، وهدف الربحية الذي تسعى المصارف جاهدة لتحقيقة، انما ينبع من قدرة إدارة المصرف على تحقيق مستويات اعلى من الإشباع لتلك الاحتياجات، ان هذا التوجه في التفكير الإداري المصرفي يملي على إدارة المصرف درجة اكبر من التفاعل مع الاسواق التي تخدمها، والذي يمكنها من التعرف على فرص البقاء، والاستمرار.

كذلك، أدى التعقيد في عمليات التصدير، والتجارة الدولية، وما تنطوي عليه من عمليات مالية، وإئتمانية الى زيادة اهمية، وخطورة الدور الذي تلعبه المصارف في تمويل هذه العمليات، وتغطيتها، فقد ادى دخول هذا البعد الدولي في العمليات المصرفية الى زيادة التعقيد في المهام الملقاة على عاتق إدارة المصرف، فقد نقل اهتمامها من دائرة محدودة الى نطاق أرحب، مما اقتضى منها التخطيط المستمر لمواجهة الظروف الجديدة، والتعامل معها.

كما ان التخطيط الاستراتيجي، يساعد على وضع الخطوط العريضة، ويحدد المسارات ذات الأولوية العالية التي يتعين على إدارة المصرف تبنيها، حتى يمكنها تحقيق

معدلات الربحية المتسهدفة، وبهذا، فإن عملية التخطيط هذه تستلزم كثيرا من التكامل، والتنسيق بين الجهود، وعلى كافة مستويات العمل في المصرف.

وقد اوضح كوتلر مزايا التخطيط الاستراتيجي في التسويق على النحو التالي:

1. المساعدة في تحقيق الأهداف الأساسية للمصرف، وتحديد السبل، والوسائل الكفيلة بذلك.

2. بناء روح الفريق الواحد. حيث ان علمية التخطيط تستدعي جهود كثير من الأفراد، والإدارات داخل المصرف، والوصول الى خطط، وبرامج عمل يتطلب الكثير من التنسيق بين هذه الجهود، مما يتيح جو افضل للتعاون، والتشاور وهو ما يؤدي في النهاية الى تنمية روح الفريق الواحد داخل المصرف.

3. إن التخطيط الاستراتيجي يوفر درجة اعمق من الفهم، والإدراك لكثير من جوانب العمل المصرفي، مما يؤدي الى إثراء معرفة المسؤولين عن التخطيط، ويولد لديهم درجة اعلى من الالتزام بواقع، ومقتضيات العمل الذي يقود بالتالي الى اضفاء قدر كبير من الواقعية على الخطط التي يتم اعدادها.

4. توليد حس مشترك لدى القائمين على عملية التخطيط، باهمية الغرض، وضرورة تحقيق الأهداف الاساسية للمصرف، والالتزام بها، ويساعد ذلك على زيادة الشعور باهمية التكامل في العمل الإداري.

ثالثاً: خصائص الخطة الجيدة:

تبارى الكتاب، ومفكرو الإدارة في مجال تحديد ما يمكن ان توصف بأنها خصائص الخطة الجيدة، وقد اجمعوا على أربع منها، وهي:

1. **المرونة**: أن الخطة يجب ان تكون بالمرونة التي تكفي لتعديلها، وتكييفها مع ما يستجد من أوضاع، وذلك لاستيعاب التغيرات التي تحملها التطورات غير المتوقعة

اثناء التنفيذ، وفي ظل الظروف البيئية المتغيرة التي تعمل فيها المصارف فإنه من غير المعقـول ان تتبنى إدارة المصرف خطة ثابتة، تتعامل بواسطتها مع الواقع المتغير في السوق.

2. **الوحدة**: هذا يعني ان يكون للمصرف خطة شاملة موحدة يتم تنفيذها على كافـة مـستويات العمل وفي وقت واحد، واذا ما كان هناك اكـثر مـن خطـة عمـل، فـإن التـضارب، والازدواجيـة في التنفيذ، سيكون النتيجة الحتمية لذلك.

3. **الاستمرارية**: يعني ذلك ان الخطة الاستراتيجية يجب ان يتوفر لها اليات الاستمرارية والتواصل مع مرور الوقت، وذلك حتى يمكن تحقيق الاهداف طويلة الأجل . ولهذا، فـإن الخطـة يجـب ان ترتبط بسلسلة من الاستراتيجيات واساليب التصرف الكافية لتحقيق تلك الأهداف.

4. **الدقة**: تتطلب وجود طرق، واساليب عمل منتظمة، بالاضافة الى ضرورة تـوفير ادوات القيـاس ومعايير التقييم المناسبة لكافة اوجه النشاط التي يقوم بها المـصرف، وهـذا يـساعد عـلى تحديـد مستوى الكفاية التي تعمل بها إدارة المصرف في توظيف مواردها بشكل واضح ودقيق، ويرفع من احتمالات النجاح. كذلك، يمتد مضمون الدقة في الخطة الى توفير إمكانية قيـاس الأداء التـسويقي للمصرف، مما يساعد على دعم التنسيق بين عمليات التخطيط، وعمليات الرقابة داخل المـصرف، وضرورة التكييف والتعديل في الاسـاليب، والطـرق المـستخدمة في تأديـة هـذا العمـل، ومـن ثـم الوقوف على نقاط الضعف، ومعالجتها، ونقاط القوة، والاستفادة منها.

مكونات الاستراتيجة التسويقية للمصرف

تتكون الاستراتيجية التسويقية للمصرف من العناصر التالية:

1. **تحديد استراتيجيات العمل الخاصة بكل نشاط من الانشطة التسويقية للمصرف:** كذلك الخاصة بكل قطاع من قطاعات العملاء، والأهداف الواجب تحقيقها في مجال كل نشاط.
2. **الاهداف التسويقية الرئيسة للمصرف:** تشير هذه الأهداف الى مجموعة النتائج التي يتعين على إدارة المصرف تحقيقها في المستقبل، ويجب ان توضع هذه الاهداف بشكل يمكن معه قياسها، وتكون هذه في صورة العائد المالي من كل نشاط من الانشطة التسويقية، معدل نمو معين، او حصة سوقية معينة.. الخ.
3. **افتراضات معينة حول البيئة المحيطة، وبالذات السوق المصرفية**، يتضمن ذلك عبارات واضحة حول الاتجاهات المستقبلية في القطاعات الاستراتيجية في السوق، كما تشمل تحديداً للعوامل الرئيسة التي يمكن ان تؤثر على سير أعمال المصرف وقدرته على مواجهتها، والتصدي لها.
4. **تقييم القوة التنافسية للمصرف:** ان الاستراتيجة التسويقية يجب ان تنطوي على تقييم واقعي لمجالات القوة، والضعف بالنسبة للعوامل التي تؤثر على قدرة المصرف على تحقيق أهدافه في ظل الظروف المتوقعة في السوق.
5. **تقييم الفرص الممكنة في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة:** يجب ان يتم ذلك بالنسبة لكل مجال من مجالات النشاط التسويقي، وعلى مستوى كل خدمة من الخدمات المصرفية التي يقدمها لعملائه، وضمن هذا الإطار فإنه ينبغي على إدارة المصرف انتهاز الفرص المتاحة، حتى يمكن تحديد اساليب التصرف، والتحركات التي ينبغي القيام بها، وصولاً الى الانجازات المنشودة.

6. **المهمـة الاساسـية**: أن الخطـة يجـب ان تحـدد المهمـة الاساسـية لإدارة التـسويق في المـصرف، والنابعة اصلاً من المهمة التي انشئ من اجلها المصرف، كذلك يجب ان تحدد المهام الفرعية الاساسية بالنسبة لوحدات المصرف، وفروعه، وضـمن اطـار هـذه المهـام، فـإن الاسـتراتيجية التسويقية، لا بد أن تحدد طبيعة الانشطة التـسويقية التـي سـيزاولها المـصرف، او فروعـه، والقيود التي ينبغي مراعاتها في هذا الصدد.

7. **التغيرات الاستراتيجية المتوقعة في عوامل البيئة الخارجية للمصرف** : التي يمكن التحكم بها من قبل إدارة المصرف، ان التحديد الواضح لمثل هذه التغيرات، وحسابها بشكل دقيق من شأنه ان يساعد في وضـع الخطـط، وبـرامج العمـل المناسـبة للتـصدي لهـذه التغـيرات، ومحاولـة توظيف الموارد، والطاقات المتاحة لدى المصرف في الاتجـاه الـذي يمكـنّ الإدارة مـن تحقيـق اهدافه باحسن الوسائل، واقل التكاليف.

هذا، ولا بد من التأكيد على اهمية دراسة، وتحليل كل قطاع من القطاعات الـسوقية المخدومـة من قبل المصرف، كنقط بداية في عملية التخطيط، كـما لا بـد مـن التأكـد مـن امكانيـات تعـديل الهيكل التنظيمي للمصرف بما يساعد عـلى اسـتيعاب التغـيرات المحتملـة التـي يـستلزمها تنفيـذ الخطط المرسومة، والجدير بالذكر، ان هذه العملية تصبح اكثر تعقيـداً في حالـة المـصارف التـي يكون لها فروع في دول عديدة. حيث يتطلب الامر التعامل مع كل وحدة (فرع) باعتبارها مركـزاً من مراكز التخطيط في المصرف.

متطلبات التخطيط التسويقي الفعال

لا يوجـد في الواقـع العمـلي مـا يمكـن ان يـسمى تخطيطـاً تـسويقياً مثاليـاً في المـصرف، فالتخطيط الأمثل بالنسبة للمـصرف هـو مـا يناسـب واقعـه، ومقتـضيات التطبيـق فيـه،

حيث يجب ان يتلاءم هذا التخطيط مع إستراتيجات إدارة المصرف، وهيكلـه التنظيمـي والثقافـة المؤسسية للمصرف، والحقيقة أن ما يقوم به المخططون في المصارف تقليدياً لا يعتبر كافياً، بل ولا يرتقي الى مستوى التحديات التي تفرضها التطورات في البيئة المحيطة، الأكثر من ذلك، فـإن كثـيرا من هؤلاء المخططين لديهم تحفظات قوية حول مدى أهميته بالنسبة لهم، ولمصارفهم.

وفي الوقت الذي بدا فيه هذا الاتجاه بالتراجع، فإنه لا يوجد ادنى شك حـول اهميـة تـوفير المنـاخ الافضل لعمليات التخطيط الاستراتيجي للمصرف، بما يؤدي الى تفعيل هذه العمليـات، وصـولاً الى رفع مستوى ادائها، وسنحاول في هذا الجزء التعرف على أهم متطلبات التخطيط الفعال، وتقديم الوسائل التي يمكن ان تساعد إدارة المصرف على تقييم نظـام التخطـيط الاسـتراتيجي الموجـود في المصرف، والتأكد من مدى فاعليته، وقدرته على تلبية حاجات المصرف، كما ان توفير منـاخ افـضل لعملية التخطيط الاستراتيج التسويقي في المصرف، يكمن في وجود مجموعة من المتطلبات نوردها على النحو التالي:

أ. الاقرار بالحاجة الى التخطيط:

يتطلـب التخطـيط التـسويقي النـاجح قبـولاً تامـاً مـن جانـب الكـوادر التـسويقية بأهميـة التخطيط، والحاجة الماسة له، ان مثل هذا القبول من شـأنه ان يزيـد مـن الاهـتمام الـذي توليـه إدارة المصرف بقضية التخطيط، وبالطبع فإن ادراك هذه الحاجة غالباً ما يتم التعبير عنه من قبل الجماعات المختلفة في المصرف، وخاصة هؤلاء الذين تقع على عاتقهم مـسؤولية القيـام بالنـشاط التسويقي، ومن النادر ما يتم التعبير عن هذا الادراك من قبل الإدارة العليـا للمـصرف، وعمومـاً، فإن ادراك الحاجة الى التخطيط تنبع في العادة من العوامل التالية:

1. تحقيق المصرف لخسائر مفاجئة:

عندما يحقق المصرف خسارة غير متوقعة، فإن ذلك يقتضي من إدارة المصرف احداث التغيير اللازم في نظام الرقابة المتبع، لمنع تكرار حدوث مثل هذه الحالات.

2. الضغوط التي يفرضها نجاح المنافسة:

ان الأداء التسويقي المتميز للمصارف المنافسة، غالباً ما يستميل ردود فعل إدارة المصرف، والتي يكون التخطيط الاستراتيجي احد المداخل لمواجهة ذلك، وتبرز هذه الظاهرة بشكل واضح عندما يكون هناك درجة من التماثل، فيما تقدمه المصارف من خدمات، فعلى سبيل المثال، فقد قاد النجاح الواضح لمصرف كونتننتال الينوي، مقارنة بمنافسه مصرف شيكاغو الى قيام مجلس إدارة المصرف الاخير، باستقطاب مدير عام جديد بمهمة محددة، تتمثل في تبني التخطيط، كمنهجية تتم بواسطتها مواجهة ذلك.

3. انخفاض الأداء التسويقي للمصرف:

عندما يبدأ الأداء التسويقي للمصرف بالانخفاض، بالمقارنة مع مثيله في المصارف المنافسة الأخرى، فإن ذلك سيزيد من ضغط الإدارة العليا، لاعادة الوضع النسبي للمصرف في السوق الى ما كان عليه، فقد أدى التدهور النسبي في أداء مصرف تشيسم نهاتن بالمقارنة مع سيتي بنك في منتصف السبعينات الى قيام مجلس إدارة المصرف الأول بتبني التخطيط الاستراتيجي، عن طريق جلب الخبرات اللازمة من شركة جنرال الكتريك.

4. الهزات الاستراتيجية:

قد يحدث ان يمر المصرف بهزة استراتيجية، عندما يتعرض لأي حدث هام غير متوقع، في الوقت الذي لا تكون فيه إدارة المصرف قد اتخذت من التدابير ما يمنع

ذلك، وهكذا، فإن التخطيط يصبح الوسيلة التي يمكن لإدارة المصرف ان يتجاوز ما قد يمر به من ازمات.

ب. التزام القيادة الإدارية للمصرف:

فبدون التزام واضح من جانب المدير العام للمصرف بتبني التخطيط، كمنهجية عمل، لن يكتب النجاح لاية جهود تخطيطية، فالمخطط يحتاج دائماً الى دعم، ومساندة الإدارة العليا من حيث توفير الاليات اللازمة لجمع المعلومات اللازمة لوضع البرامج، والخطط، واكسابها صفة الشرعية، والمصداقية، مما يخلق لدى الأفراد في كافة المستويات الالتزام بالتنفيذ.

وغالباً ما يتم التخطيط، او اعادة التخطيط في المصرف عند تغيير رئيس مجلس ادارته، او حتى مديره العام، حيث ينظر الى التخطيط على أنه الوسيلة التي سيتم بها احداث التكييف اللازم للمناخ الداخلي للمصرف، بما يتناسب مع تطلعات، واهداف الإدارة الجديدة.

ج. إعادة التنظيم:

ان إدخال نظام التخطيط الاستراتيجي الى النشاط التسويقي للمصرف، من شأنه ان يمد القائمين على هذا النشاط بالادوات، والوسائل المناسبة لتنفيذ الخطط والبرامج التي افرزتها عملية التخطيط، واذا ما وضعت الاستراتيجية التسويقية للمصرف باهتمام تام، فإن الأداء التسويقي سينتهي الى مجموعة من الفرص المتاحة تستلزم من المخطط وضع الاستراتيجيات الاستثمارية المناسبة لانتهازها، ان هذا المفهوم اذا ما روعي من قبل الإدارة المصرفية، فإنه سيترك اثراً هاماً على الطريقة التي ينظم بها المصرف.

وطبقاً لذلك، فإن الهيكل التنظيمي للمصرف، يجب ان يعدل ليتلائم مع الحاجات الجديدة التـي يفرضـها التخطـيط، ان تطبيـق مفهـوم التخطـيط الاسـتراتيجي، كمنهجيـة عمـل مـن قبـل إدارة التسويق في المصرف، مـن شـأنه ان يفـتح امامهـا افـاق واسـعة للتعـرف عـلى مختلـف الانـشطة التسويقية في المصرف وما تنطوي عليه من مسؤوليات تستطيع معها تفـويض الـسلطات اللازمـة للاطلاع بها، وصولاً الى نوع من التوازن بين السلطة، والمسؤولية في اداء تلك الانشطة، وبما يحفـظ للهيكل التنظيمي للمصرف توازنه، وتماسكه.

وفي الوقت الذي يجب ان يتلاءم الهيكل التنظيمي للمـصرف مـع توجهـات التخطـيط التـسويقي الاستراتيجي لإدارة المصرف، فإن التخطيط الناجح يتطلب انشاء وحدة إداريـة تـسويقية مـستقلة تكون معنية بعملية التخطيط، وتوفير التدفقات المعلوماتية اللازمة بـصورة منتظمـة، ومـستمرة، بالاضافة الى التنسيق بين كافة الجهود التخطيطية المبذولـة مـن قبـل إدارات المـصرف، وكـوادره، وعلى كافة مستويات الإدارة فيه.

د. توفير قاعدة معلومات كافية:

إن المشكلة الرئيسة التي تواجه جهود التخطيط دائماً، هي الحاجـة الى المعلومـات الكافيـة التـي تساعد المخطط على رسم السيناريوهات البيئية الداخليـة، والخارجيـة للمـصرف، وبالتـالي، وضـع الخطط، والبرامج المناسبة للتعامل مع هذه السيناريوهات، ولذلك، فإن من أهم الاولويـات التـي تستلزمها عملية التخطيط الاستراتيجي الناجح هي جمع المعلومات وتنظيمها بالطريقـة المناسـبة التي تساعد على تحليلها استراتيجياً، فالمعلومات الجيدة هي التي تساعد في تحقيق ما يلي:

1. تحديد الوضع التنافسي للمصرف.

2. تقسيم السوق.

3. احداث التغيير التنظيمي المناسب.

4. التحديد الواضح للسوق المصرفية.

5. تحليل ربحية العمليات المصرفية على مستوى كل من العميل، والخدمة المصرفية.

6. تطوير نظم المكافآت المناسب.

7. تصميم نظم الرقابة الفعالة.

8. تقييم الاحتياجات اللازمة من الموارد الاستراتيجية بما في ذلك (الموارد البشرية، والمالية، والنظم).

9. قياس مدى جاذبية السوق.

التحليل، والمراجعة التسويقية

تهدف المراجعة التسويقية Marketing Audit في المصرف الى جمع كافة البيانات اللازمة، لتحديد الكيفية التي يمكن للمصرف أن يحقق بها النجاح في تسويق كل خدمة من الخدمات المصرفية التي يقدمها لكافة قطاعات العملاء المخدومة، وهذه البيانات يتم جمعها من خلال عملية تقييم، ومراجعة شاملتين لكل من البيئة العامة التي يعمل في ظلها المصرف، والبيئة الداخلية له، وتتضمن هذه العملية أربع مجالات اساسية يمكن عرضها، ومنها التحليل البيئي، الذي يشمل تحليل البيئة الداخلية، ويتضمن ذلك إجراء دراسة تحليلية واقعية لامكانيات، وموارد المصرف، ومصادر قوته، وضعفه في الحاضر، والمستقبل، ويشتمل ذلك على تحليل الإنجازات السابقة للمصرف، والمشاكل التي واجهها، واساليب التصرف التي قام بها لمواجهة هذه المشاكل، وحلها، وتعتبر سجلات المصرف، رافداً ضخماً للمعلومات التي تحتاجها إدارة التسويق في عملية التخطيط، ففي كل مصرف رصيد هائل من المعلومات عن العملاء، من حيث خصائصهم، وحجم عملياتهم مع المصرف، بل وطرق تعاملهم

معـه. كـذلك تتـضمن سـجلات المـصرف معلومـات وافيـة عـن الاسـواق، وإتجاهـات المـصرف الاستثمارية، وفي ضوء هذه المعلومات، تستطيع إدارة التسويق في المـصرف التعـرف عـلى الفـرص المتاحة، وتحديد قدرة المصرف على انتهازها، والعقبات التي يمكن ان تواجهة في هذا الصدد.

التسويق البنكي

مفهوم التسويق البنكي (الخدمات المصرفية)

لقد أدى تطور الحضاري بالمجتمعـات إلى تطـور الـوعي المـصرفي لـدى الأفـراد، وخلـق كثـير مـن الحاجات المالية، والإئتمانية، ما كانت لتلبي لو لم تستجب النظام المصرفي لهذه الحاجات، ويحاول إنشباعها، ورغم ما وصل إليه التسويق المصرفي من تطبيقات، وممارسات، فهو مـدين للمعطيـات التي أفرزها التطور في نظم الإنتاج، والإستهلاك التي إستطاعت إستمالت درجة عالية من المنافسة من خلال إيجاد، وخلق فرص بيعية كثيرة.

وعليه فبإمكاننا القول أنه لا يوجد نشاط في مثل أهمية التسويق، ولا يوجد بنـك يمـارس نـشاطه بنجاح دون وجود هذه الوظيفة لديه، فالتسويق هو الروح المبدعـة ذات القـوة الدافعـة لتوليـد الحافز على الخلق والإبتكار، وعلى تحسين، والتطـوير، والإمتيـاز، إذ أنـه بمثابـة الـروح في الجـسد الإنساني.

وبهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف أكثر عن طبيعـة المنتجـات البنكيـة، وخصائـصها، وكذا كيفية تسويقها، وخصائص التـسويق البـنكي، والتطـور التـاريخي لـه، وكـذا الأهميـة التـي يحظى بها، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

تعريف الخدمات البنكية

يمكن تعريف الخدمات من الناحية التسويقية، بأنها عبارة عن تصرفات، أو أنشطة أوأداء يقدم من طرف إلى طرف آخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة، ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً، أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس.

وبالتالي يمكن تعريف التسويق البنكي بإعتباره النشاط الديناميكي الحركي، الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في البنك، والمؤسسة المصرفية، والتي تكفل تدفق الخدمات، والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك إلى العميل، سواءٍ إقتراضاً، أو إقراضاً، أو خدمات مصرفية متنوعة، ويعمل على إشباع رغبات، وإحتباجات، ودوافع هذا العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك، وإستمرار تعامله معه.

لعل من أساسيات المهارة قي إتقان فن تقديم الخدمات المصرفية، هي إدراك موظفي البنك في خط المواجهة، أي المتصلين مباشرة بالعملاء في البنك، للطبعة المتميزة للخدمة بصفة عامة، وخصائص الخدمات المصرفية بصفة خاصة .

خصائص الخدمات المصرفية

يمكن تلخيص أهم خصائص الخدمات المصرفية، فيما يلي:

أ- لا يمكن إنتاج الخدمة مقدماً، أو تخزينها:

من المستحيل إنتاج خدمة مقدماً، وتخزينها لحين طلب العميل، فالموظف (يصنع) الخدمة بمجرد أن يظهر العميل أمامه، وفي لحظات قليلة يبدأ في تجهيز (المواد الخام)، وبقية إنتا عناصر الخدمة، وفي نفس اللحظات يتم إعداد الخدمة بما يتناسب مع طلب العميل، وبالتالي فإن موظف البنك لا يعمل في مصنع أمام خط إنتاج مستمر، إن البنك الذي قرر تعيين الموظف في هذا المنصب، قد وضعه في خط المواجهة، وعلى نقطة الحدود للتعامل مع العمل.

ويعلم البنك أن من خلال التدريب، والممارسة سيتحول الموظف إلى خبير، يجيد تقديم الخدمة لكل عميل على حدى، وبما يجعله يستمر في التعامل معه، ويفرض ذلك على العميل ان يهتم بتقديم الخدمة بنفس مستوى الجودة فدر الإمكان في كل مرة، بالإضافة الى ما يتطلبه ذلك من مهارة في الثعامل مع العملاء.

ب- لا يمكن للموظف انتاج عينات من الخدمة:

يقوم الموظف بإنتاج، وتقديم خدمة، وهي عبارة عن خبرة، ومعايشة، فهو لا يستطيع ان ينتج عينات من هذه الخدمة، لكي يرسلها الى المستهلك، ويحصل منه على موافقة مسبقة عن جودة هذه الخدمة قبل استعماله لها، كما أنه لا يستطيع أن يوصل هذه الخدمة شفهيا إلى العميل، ومهما أن يصفها له، فإن المعايشة شيء آخر، ومن غير المتصور ارسال عينة من نوعية الخدمة للعميل، قبل الحصول عليها حين حضوره الى البنك، ولأن كل عميل له حساسية استقبال خاصة به، تختلف عن غيره ،فإن من العسير توفير نموذج موحد يعلنه البنك، لكي يرضي كل عملائه، ويفرض ذلك بطبيعة الحال ضرورة الإهتمام الشخصي بكل عميل على حدى.

ج- التأكد من تقديم ما يطلبه العميل :

لأن الخدمة بطبيعتها ليست شيئاً مادياً ملموساً، يمكن الحكم على مواصفاته بمعايير مطلقة، وثابتة بين كل العملاء، فإن الحكم النهائي على ما يقدمه البنك للسوق يرتبط بما يطلبه، ويتوقعه العميل عند هذه الخدمة.

والحقيقة أن الموظف الشباك في البنك، لا يبيع خدمة الحساب الجاري لعميل الحساب الجاري، ولكنه يدير لحظات هامة من تجربة العميل أثناء معايشته للخدمات التي يتلقاها البنك.

د- الخدمات المصرفية تنتج و تستهلك في نفس الوقت:

يقوم العميل بإستهلاك الخدمات التي تقدم إليه في نفس لحظة إنجازها، وإنتاجها، وبالتالي فالعميل لا يستطيع أن يتداول هذه الخدمة مع طرف ثالث، وكل ما يبقى للعميل هو سعادته، أو تعاسته من الخدمة، والتي يصعب عليه، حتى أن يعيد وصفها للآخرين بأكثر من شعوره بالسعادة، أو التعاسة.

و- الخدمات غير قابلة للإستدعاء (سحبها من السوق) مرة أخرى:

بعض المنتجين لسلع معينة يضطرون إلى سحب سلعهم من السوق، بسبب أخطاء فنية في إنتاجها، وأحياناً بسبب فسادها، أو عدم صلاحيتها للإستهلاك الأدمي، أما الخدمة المصرفية التي تقدم للعميل ،فلها طبيعة مختلفة، ذلك أنها غير قابلة للإستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها، وبمجرد أن تصنع الخدمة، وتقدم للعميل فإنها تستهلك في اللحظة نفسها، وعادة لايكون هناك فرصة لإضافة أية تعديلات إليها، أو سحب أي جزء منها، وعلى موظف البنك أن يتذكر أنها لحظة واحدة ثمينة، وغالية تلك التي تضع فيها الخدمة، ويستهلكها العميل.

وعليه أن يتأكد ليس فقط من أن الخدمة مناسبة، بل أيضاً متفوقة في كل جوانبها، بحيث لا يوجد مجال لإضافة إليها، حيث أنه لا وقت لذلك بعد مرور تلك اللحظة الثمينة، وإذا حدث، ولظروف خارجة عن الإدارة أن هبطت الخدمة عن مستوى توقعات العميل، فالترضية، والإعتدال هما البديل الوحيد المتاح، وإذا كان هذا الإعتذار، لا يضمن إصلاح ما تم إفساده.

هـ- جودة الخدمات الغير القابلة للفحص:

لو كان الموظف يعمل في مصنع، وأمام خط إنتاج لكانت الأمور أسهل كثيرا بالنسبة له، فهو ينتج السلعة، وبعد ذلك يجلس ليتأملها، ويراجع المواصفات ويستبعد

الوحدات المعينة من خلال عملية الفرز، ولكن موظف البنك يتعامل، ويتفاعل مباشرة مع العملاء، وإنتاجه، وتقديمه للخدمة، يتم بناء على تفاعل إنساني بينه، وبين العميل، ولا يمكنه بطبيعة الحال إجراء عملية الفرز، والرقابة على الجودة بعد الإنتاج، ومن تم لا يمكنه إستبعاد الوحدات المعينة، فالإستهلاك قد تم بالفعل، والسؤولية هنا أكبر، وأخطر، وتتطلب ضمنات الجودة قبل لحظة الإنتاج ،إن الكثير من ضمانات الجودة، تكمن بداجل الموظف، ومن الأهية بما كان أن يستعد الموظف، ويهيء نفسه لكل لحظة خدمة، حتى لو كان هذا الإستعداد في شكل نفس عميق يأخذه، قبل الدخول في لحظة التعامل مع العميل.

دور ومهام التسويق البنكي

أن الوظائف الاساسية للبنوك تتمثل في وظيفتين أساسيتين: هما حفظ الودائع، وإقراض الأموال، بالإضافة الى قيام البنوك بتزويد العملاء بالعديد من الخدمات المالية المتصلة بهاتين الوظيفتين الرئيسيتين، كما يجب عليه أن يكون موجها بالسوق في ناحيتين ، فعليه من جهة أن يخلق البرامج التسويقية المصممة لجذب الأموال (الودائع والمدخرات)، وعليه بعد ذلك ان يحول هذه الأموال الى خدمات ترضي احتياجات العملاء، ومنها خدمات الإئتمان وخلق القوة الشرائية لدى العملاء، وعليه كذلك يصمم البرامج التسويقية اللازمة لجذب العملاء لهذه الخدمات، فقد أوضحت الدراسات أن أكثر من 50٪من هذه الودائع تستخدم في منح قروض للعملاء، بينما نجد أن المستفيدين من أموال البنك الخدمات المصرفية التي يقدمها يحققون للبنك ما يصل الى70٪ من الأرباح التي يحصل عليها .

كما إن المفهوم المصرفي للتسويق، يعبر عن الوظيفة الرئيسية للبنك، وللمؤسسة المصرفية التي تحدد رغبات، وإحتياجات السوق المستهدف، وتعمل على تكييف

المؤسسة المصرفية معها وبما يعمل على إشباع هذه الإحتياجات، والرغبات بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسون، ووفقاً لهذا المفهوم التسويقي للعمل المصرفي تتحدد مهام، وواجبات وعمل إدارة التسويق في البنك، بل يمكن أيضا تحديد المنهج التسويقي، والإطار العام لتقديم الخدمة المصرفية في البنوك بصفة عامة حيث أن جوانب العمل التسويقي في الجهاز المصرفي، تبدأ بدراسة عملاء البنك الحاليين المرتقبين للتعرف على إحتياجاتهم التمويلية، ورغباتهم، وقدراتهم، ودوافعهم، وبناء على هذه الملومات يتم تصميم مزيج من الخدمات المصرفية بشكل مناسب، سواء بإدخال خدمات مصرفية جديدة، أو تطوير المزيج الخدمي المصرفي الحالي، لإشباع رغبة، وإحتياجات هؤلاء العملاء.

كذلك يتضمن هذا بالطبع عمليات تسعير هذه الخدمات، وترويجها، وتوزيعها من خلال شبكة فروع البنك على أن يحقق البنك معدل ربح مناسب، وغير مغالى فيه يسمح له بدفع إلتزاماته قبل المودعين، وتغطية تكاليف إدارة النشاط المصرفي، ومصروفاته، وفي الوقت نفسه تكوين إحتياطات وقائية للمخاطر المستقبلة، ومما تقدم يتبين أن العمل التسويقي، كل متكامل مترابط الأجزاء، يسير وفق منطق حركي تراكمي النتائج، حيث تصب، أو تستخدم نتائج، أو مخرجات كل وظيفة تسويقية، كمدخلات للوظيفة التسويقية التالية لها، وتعمل في إطار دائري محكم يزيد من تحسين أداء كل وظيفة من تلك الوظائف التسويقية، ويعظم من نتائجها.

أهمية التسويق البنكي والظروف المحيطة به

تشمل البيئة التسويقية للبنك، كافة العوامل البيئية التي يمكن التحكم فيها، والتي تستخدم بواسطة البنك، والمسؤولين عن التسويق فيه لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، وكذلك العوامل، والمتغيرات التي يصعب التحكم فيها، والمؤثرة على قدرة

البنك عـلى الوصـول الى الأهـداف التـي يـسعى الى تحقيقهـا، ويتوقـف نجـاح البنـك في جهـوده التسويقية ليس فقط على كيفية إدارته لعناصر المزيج التسويقي (المتغيرات التـي يمكـن الـتحكم فيها)، بل يتوقف هذا النجاح كذلك على الإتجاهات، والتطورات الجارية في البيئة المحيطة به.

وتشير المتغيرات التي يمكن التحكم فيها إلى مجموعة من العناصر التـي تكـون اسـتراتحية البنـك، والتي تم تحديدها بواسطة الإدارة، والمسؤولين عن التسويق، فالإدارة العليا في البنـك تقـرر فـرع النشاط، الأهداف العامة للبنك، دور التسويق وغيره من الوظائف، ومن جهة أخرى يحدد السوق المستهدف للبنك، والمزيج التسويقي المناسب لهذا السوق المستهدف بما يشمله ذلك مـن تحديـد المنتجات (الخدمات المصرفية)، الأسعار، أساليب الترويج، وأساليب التوزيع.

وتشير العوامل والمتغيرات البيئية التي يصعب الـتحكم فيهـا الى مجموعـة العنـاصر المـؤثرة عـلى الإسـتراتجية الكليـة للبنـك والتـي لا يمكـن تحديـدها، أو الـتحكم فيهـا بواسـطة إدارة البنـك، أو المسؤولين عن التسويق به، ومـن بـين أهـم هـذه المتغـيرات العمـلاء، والمـستهلكون، المنافـسون، الحكومة، الإقتصـاد، التكنولوجيا، والإعتبارات السياسية، والقانونية.

ويتحدد مستوى نجاح البنك، بناء على التفاعل بين هاتين المجموعتين من عوامـل البيئـة، وبالتالي ينبغي على إدارة البنك، عند تنفيد إستراجية التـسويق، الحـصول عـلى معلومـات عند البيئة و أن تتواءم الإسترايجية مع الظروف، والمتغيرات البيئية، ويبدو ذلك واضحاً في حقيقـة أن البيئـة التـسويقية هـي المكـان الـذي يبـدأ منـه البنـك في البحـث عـن الفـرص التـسويقية، والتكيـف مـع التهديـدات، وتتكـون البيئـة التـسويقية، كـما سـبق

أن ذكرنا من كافة العوامل، والقوى التي تؤثر على قدرة البنـك في التعامـل بفاعليـة مـع الـسوق المستهدف.

مكونات البيئة التسويقية

لقد سبق أن ذكرنا أن جوهر النشاط التسويقي، يكمن في قدرة المسؤولين عن التسويق بالبنك في إحداث التواؤم أو التطابق بين إحتياجات، ورغبات العملاء مـن ناحيـة، وبـين مـوارد، وإمكانيـات البنك من جهة أخرى، غير التواؤم، أو التطابق لا يتم من فراغ، بل إن هناك العديد مـن العوامـل البيئية خارج سيطرة أي بنك، والتي تؤثر على تحقيق الأهداف التسويقية.

أولاً: البيئة التنافسية :

من المعروف ان تزايد المنافسة، يكون لصالح العملاء في النهاية ذلك أنها تتيح لهـم فرصـة إختيـار أوسع، وحتى يتمكن البنك مـن النجـاح في الـسوق ينبغـي أن يكـون مـدركاً لمـا تعرضـه البنـوك، والمؤسسات المماثلة من الخدمات، والأسـاليب التـسويقية المـستخدمة، كـذلك ينبغـي عـلى إدارة التسويق في البنك ان تعمل بإستمرار على تفهم العوامل التى تحكـم اختيـار العمـلاء للخـدمات المصرفية، والتعامل مع البنوك.

ثانياً: الظروف الإقتصادية :

يجب على البنوك أن تستجيب للمتغيرات الإقتصادية التـي تتـسم بعـدم الإسـتقرار، مثـل ارتفـاع معدلات التـضخم، وتقلـب أسـعار الفائـدة المـستمر، وكـذلك أسـعار الـصرف، وأن تـزود العمـلاء بإحتياجتهم من الخدمات المالية، والمصرفية المناسبة للظروف الإقتصادية الـسائدة، وعنـد تحليـل تأثير البيئة الإقتصادية على البنوك يجب أن تركز إهتمتمها على ناحيتين أساسـيتين هـما، الموقـف الإقتصادي، والمالي للبنك، والموقف الإقتصادي، أو الحالة الإقتصادية للعملاء.

ثالثاً: البيئة السياسة، والقانونية :

يفرض التشريع قيودا قانونية على النشاط التسويقي للبنك، والأمر الذي لا شك فيه أن القيود التي تصنعها حكومات الدول المختلفة، تفرض العديد من النظم الرقابة على العديد من الجوانب المتعلقة بالتجارة من النقل، والتوزيع .... وغيرها

وفيما يتعلق بالبنوك، فإن التشريع يضع قوانين التي تحكم منح الإئتمان الإستهلاكي، فتح الفروع، والسماح للبنوك الأجنبية، بفتح فروع لها في السوق المحلي، وغير ذلك من التشريعات، والقوانيين.

رابعاً: البيئة الثقافية:

ينبغي الأخذ في الحساب العوامل الثقافية، والإجتماعية، وأثرها في كيفية إدارة البنك، والتعامل مع العمالاء، وعلى الرغم من إقتناع البنوك بأن هناك عملاء جدد ينبغي الوصول إليهم ألا أن الكثير من البنوك تجد نفسها في حالة من التحفظ، وعدم الإستجابة السريعة لكثير من المطالب العملاء غير المتعلمين، أو ذوي المستوى التعليمي المنخفض، وأذا كان هناك إتجاها نحو إقناع هؤلاء الذين لا يتهعاملون مع البنوك بإستخدام الخدمات التي يقدمها البنك، فإن على موظفي البنك أن يبدؤوا روح الصداقة، والمعاملة الجيدة لهؤلاء العملاء.

خامساً: البيئة الديمغرافية :

ينبغي على البنك كذلك أن يأخذ في الحساب عند رسم الإستراتجيات، والسياسات التسويقية الأتجاهات، والتغييرات المتوقعة في الظروف الديمغرافية، والكانية فيما يتعلق بمعدلات المواليد، حجم السكان، وكافة الخصائص الديمغرافية، ولا شك أن دراسة هذه العوامل له دلالات تسويقية بالنسبة لنشاط البنك، حيث تظهر أهمية

إتجاهات العملاء نحو الإدخار، والصرف، والإقتراض في التأثير على النشاط التسويقي للبنك.

سادساً: البيئة التكنلوجية :

تعتبر صناعة البنوك من أكثر الصناعات تأثيرا بالتطور التقني الذي كان له أكبر الإثر على تنوع، وتعدد، وما يعرف بالبنك المنزلي EFT POS ، وكذلك ATM ‘S الخدمات الصرف الآلي، وتعد كل هذه التطورات التقنية ذات تأثير هائل على أداء البنوك، وتقديمها للخدمات المصرفية خلال حقبة الثمانينات التسعينات، وسوف تستمر الثورة الإلكترونية في تحسين الطرق، والأساليب التي تتمكن بها البنوك من خدمة عملاءها، وبالتالي تعتبر البيئة التسويقية بمثابة المكان الذي ينبغي على البنك أن يبدأ به في البحث عن الفرص التسويقية، وكذلك مراقبة الأخطار الموجودة فيس البيئة.

مفهوم البنوك الالكترونية وأنماطها

تعريف البنوك الالكترونية وتطورها التاريخي

هناك العديد من المصطلحات التي تطلق على البنوك المتطورة، مثل البنوك الالكترونية "Electronic Banking" أو بنوك الانترنت "Internet Banking" أو البنوك الالكترونية عن بعد "Remote Electronic Banking" أو البنك المنزلي"Home Banking" أو البنك على الخط"Online Banking" أو البنوك الخدمية الذاتية"Self Service Banking" ، أو بنوك الويب"Web Banking"، وعلى اختلاف المصطلحات فجميعها تشير إلى قيام العميل بإدارة حساباته، أو انجاز أعماله المتصلة بالبنك عبر شبكة الانترنت سواء كان في المنزل، أو المكتب، وفي أي مكان ووقت يرغبه، ويعبر عنها "بالخدمة المالية عن بعد".

وبالتالي يمكن للعميل أن يتصل بالبنـك مبـاشرة بالاشـتراك العـام عـبر الأنترنـت وإجرائـه لمختلـف التعاملات على أساس أن يزود البنك جهاز الكمبيـوتر الشخـصي (pc) للعميـل بحزمـة البرمجيـات الشخـصية PME Personal Financial Management لقـاء رسـوم أو مجانـاً، مثـل حزمـة (Microsoft's Money) وحزمـة (Ntuits Quiken) وحزمـة (Meca's Managing your money) .

جيث أن المقصود إذن بالصيرفة الإلكترونية، هو إجراء العمليات المصرفية بـشكل إلكـتروني، والتـي تعد الأنترنت من أهـم أشـكالها، وبـذلك فهـي بنـوك افتراضـية تنـشئ لهـا مواقـع إلكترونيـة عـلى الأنترنت، لتقديم خدمات نفس خـدمات موقـع البنـك مـن سـحب، ودفـع، وتحويـل دون انتقـال العميل إليها .

وتعود نشأة الصيرفة الإلكترونية إلى بداية الثمانينات تزامنا مع ظهور النقد الإلكتروني، أما استخدام البطاقات كان مع بداية القرن الماضي في فرنسا على شـكل بطاقـات كرتونيـة تـستخدم في الهـاتف العمومي، وبطاقات معدنية تستعمل على مستوى البريد في الولايات المتحدة الأمريكيـة، وفي عـام 1958 أصدرت American Express أول بطاقة بلاستيكية لتنتشر عـلى نطـاق واسـع، ثـم قامـت بعدها ثمانيـة بنـوك بإصـدار بطاقـة " Bank Americard" عـام 1968 لتتحـول إلى شـبكة Visa العالمية، كما تـم إصـدار في نفـس العـام البطاقـة الزرقـاء "Carte Bleue" مـن طـرف سـتة بنـوك فرنسية، وفي عام 1986 قامت اتصالات فرنسا "France Telecom " بتزويـد الهواتـف العموميـة بأجهزة قارئة للبطاقات الذاكرة (Cartes à mémoire) لتصبح عام 1992 كل البطاقـات المـصرفية بطاقات برغوثيه (Cartes à puce تحمل بيانات شخصية لحاملها .

وخلال منتصف التسعينات ظهر أول بنك إلكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية، يميّز بين نوعين من البنوك كلاهما يستخدم تقنية الصيرفة الإلكترونية :

1- البنوك الافتراضية (بنوك الإنترنت) : حيث تحقق أرباحاً تصل إلى ستة أضعاف البنك العادي.

2- البنوك الأرضية : هي البنوك التي تمارس الخدمات التقليدية وخدمات الصيرفة الإلكترونية .

وعموما يرجع ظهور، وانتشار البنوك الالكترونية إلى عاملين أساسيين :

1- تنامي أهمية ودور الوساطة بفعل تزايد حركية التدفقات النقدية، والمالية، إما في مجال التجارة، أو مجال الاستثمار والناتجة عن عولمة الأسواق .

2- تطور المعلوماتية، وتكنولوجيا الإعلام، والاتصال، أو ما يعرف "بالصدمة التكنولوجية"، والتي كانت في كثير من الأحيان استجابة للعامل الأول .

مزايا البنوك الإلكترونية

تنفرد البنوك الإلكترونية في تقديم خدمات متميزة عن غيرها من البنوك التقليدية تلبية لاحتياجات العميل المصرفي، وهو ما يحقق للبنك مزايا عديدة عن غيره من البنوك المنافسة، وفيما يلي توضيح لمجالات تميز البنوك الإلكترونية :

1- إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء :

تتميز البنوك الإلكترونية بقدرتها على الوصول إلى قاعدة عريضة من العملاء، دون التقيد بمكان أو زمان معين، كما تتيح لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت، وعلى طول أيام الأسبوع، وهو ما يوفر الراحة للعميل، إضافة إلى أن سرية المعاملات التي تميز هذه البنوك تزيد من ثقة العملاء فيها .

2- تقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة :

تقدم البنوك الإلكترونية كافة الخدمات المصرفية التقليدية، وإلى جانبها خدمات أكثر تطورا عبر الأنترنت تميزها عن الأداء التقليدي، مثل :

1- كيفية إدارة المحافظ المالية (من أسهم، وسندات) للعملاء .

2- طريقة تحويل الأموال بيم حسابات العملاء المختلفة .

3- شكل بسيط من أشكال النشرات الإلكترونية الإعلانية عن الخدمات المصرفية .

4- إمداد العملاء بطريقة التأكد من أرصدتهم لدى المصرف .

5- تقديم طريقة دفع العملاء للكمبيالات المسحوبة عليهم إلكترونياً .

3- خفض التكاليف :

من أهم ما يميز البنوك الالكترونية أن تكاليف تقديم الخدمة منخفضة مقارنة بالبنوك العادية، ومن ثم فإن تقليل التكلفة، وتحسين جودتها هي من عوامل جذب العميل، ففي دراسة تقديرية خاصة بتكلفة الخدمات المقدمة عبر قنوات مختلفة تبين أن تكلفة تقديم خدمة عبر فرع البنك تصل إلى 295 وحدة، في حين تقل عنها فيما لو قدمت من خلال شبكة الانترنت بتكلفة 4 وحدات، وتصل إلى تكلفة واحدة من خلال الصرافات الآلية .

4- خدمات البطاقات :

أن البنوك الالكترونية توفر خدمات متميزة لرجال الأعمال، والعملاء ذوي المستوى المرموق، مثل خدمات سامبا الماسية، والذهبية المقدمة لفئة محددة من العملاء على شكل بطاقات ائتمانية، وبخصم خاص، ومن هذه البطاقات بطاقة سوني التي تمكن العميل من استخدامها في أكثر من 18 مليون من أكبر الأماكن، وتشتمل على خدمات مجانية على مدار الساعة برقم خاص، خدمة مراكز الأعمال، الإعفاء من

رسوم، وعمولات الخدمات البنكية، بالإضافة إلى كثير من الخدمات الخاصة الأخرى .

وعموماً تتيح البنوك الالكترونية خيارات أوسع للمتعاملين بها، وحرية أكثر في اختيار الخدمات، ونوعيتها، إلا أن التحدي الأكبر يتمحور حول مدى فعالية هذه الصيرفة في كسب ثقة العملاء فيها، وهو ما يتطلب من المصرف توفير قاعدة من البيانات لتأدية الخدمات بكفاءة عالية .

5- **زيادة كفاءة البنوك الالكترونية :**

مع اتساع شبكة الانترنت، وسرعة إنجاز الأعمال عن البنوك التقليدية، أضحى سهلاً على العميل الاتصال بالبنك عبر الانترنت الذي يقوم بتنفيذ الإجراءات التي تنتهي في أجزاء صغيرة من الدقيقة الواحدة بأداء صحيح، وبكفاءة عالية مما لو انتقل العميل إلى مقر البنك شخصياً، وقابل أحد موظفيه الذين عادة ما يكونون منشغلون عنه .

أنماط البنوك الإلكترونية

وفقاً لدراسات عالمية، أثبتت أن هناك ثلاث صور أساسية للبنوك على الأنترنت، تتمثل في :

الأول : الموقع المعلوماتي Informational : يمثل المستوى الأساسي، والحد الأدنى للنشاط الإلكتروني المصرفي، ويسمح هذا الموقع للبنك بتقديم معلومات حول برامجه، ومنتجاته، وخدماته المصرفية.

الثاني : الموقع الاتصالي Communicative : يتيح هذا الموقع عملية التبادل الاتصالي بين البنك، والعملاء مثل البريد الإلكتروني، تعبئة طلبات، أو نماذج على الخط، وتعديل معلومات القيود، والحسابات، الاستفسارات .

الثالث: الموقع التبادلي Trançactional: يمكن من خلاله أن يمارس البنك نشاطاته في بيئة إلكترونية، كما يمكن للعميل القيام بمعظم معاملاته إلكترونياً من سداد قيمة الفواتير، وإدارة التدفقات النقدية، وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية، سواء داخل البنك، أو خارجه .

مقارنة بين البنوك الالكترونية والبنوك التقليدية

يتيح الانترنت المصرفي للعملاء، فرصة للتسوق الجيد، وبتكاليف منخفضة، بالإضافة إلى سهولة الاتصال بالمعلومات المصرفية، ومن هذا المنطلق لأهمية البنوك الالكترونية، نوضح فيما يلي مقارنة بين العمل المصرفي الالكتروني، والتقليدي من ناحية التكاليف في توزيع المنتجات المصرفية :

فرق التكلفة بين القنوات التقليدية والانترنت

	دفع الفواتير	توزيع البرمجيات	المعاملات البنكية	تذكرة الطيران
القنوات التقليدية	3,32 -2,22	15,00	1,08	9,10
عبر الانترنت	1,10 -0,65	0,10 -0,20	0,13	1,18
نسبة التوفير	%71-%67	%97- %99	%89	%87

من خلال تحليل الجدول يتضح أن فرق التكلفة في دفع الفواتير عبر الانترنت، تصل إلى نسبة70 % ،و98% في توزيع البرمجيات، أما بالنسبة للمعاملات البنكية فرق

التكلفة يمثل نسبة توفير 89% ،في حين فرق التكلفة لتذكرة الطيران تصل إلى 87% كنسبة توفير لفرق التكلفة .

وهو ما يستدل بوضوح أن تكلفة العمل المصرفي على الانترنت منخفضة بنسبة كبيرة مقارنة بالقنوات التقليدية الحديثة، ولأكثر توضيح ندرج الجدول التالي الذي يوضح أهمية التكنولوجيا، والصيرفة الالكترونية في تحسين الخدمات المصرفية .

تقدير تكلفة الخدمات عبر قنوات مختلفة

قناة تقديم الخدمة	تقدير التكلفة
خدمة عبر فرع البنك	+295 وحدة
خدمة من خلال مراكز الاتصال الهاتفي	+56 وحدة
خدمة من خلال الانترنت	+4 وحدة
خدمة من خلال الصرافات الآلية	+1 وحدة

آلية البنوك الإلكترونية

مع تزايد عمليات التجارة الإلكترونية كانت الحاجة إلى آلية تحكم نشاط البنوك بطرق، ووسائل اتصال إلكترونية، هذه الآلية تهدف إلى إتاحة معلومات عن الخدمات التي يؤديها البنك، وأنظمة الدفع الالكترونية تفادياً للمخاطر المحتملة.

الأهمية العلمية والاقتصادية للصيرفة الإلكترونية

إن قيام البنوك بتسوية أنشطتها، وخدماتها المالية عبر الأنترنت، يحقق فوائد كثيرة من أهمها نذكر :

1) يساهم الأنترنت في التعريف بالبنوك، والترويج للخدمات المصرفية بشكل إعلامي، وهو ما يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة .

2) استخدام الانترنت يساهم في تعزيز رأس المال الفكري وتطوير تكنولوجيا المعلومات، والاستفادة من الابتكارات الجديدة التي يكون لها انعكاس على أعمال البنوك .

3) تخفيض النفقات التي يتحملها البنك يجعل تكلفة إنشاء موقع للبنك عبر الأنترنت، لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع جديد للبنك، وما يتطلبه من مباني، وأجهزة، وكفاءة إدارية، إضافة إلى أن تسويق البنك لخدماته من موقعه على الأنترنت يساعده على امتلاك ميزة تنافسية تعزز من مكانته التنافسية، وتؤهله إلى مستوى المعاملات التجارية العالمية .

4) إن الصيرفة الإلكترونية، تؤدي إلى تسيير التعامل بين المصارف، وبناء علاقات مباشرة، وتوفير المزيد من فرص العمل والاستثمار، وهو ما يساعد على النجاح، والبقاء في السوق المصرفية .

5) إن توجه البنوك العالمية نحو شبكة الأنترنت، وما تتميز به من قدرات تنافسية يلزم البنوك الصغيرة ضرورة الارتقاء إلى مستوى هذه التحديات، ووفقاً لذلك سيقوم العملاء بالمقارنة بين خدمات البنوك لاختيار الأنسب، وبذلك تكون الأنترنت عامل منافسة قوي في جذب العملاء.

عوامل نجاح الصيرفة الالكترونية

إن إقامة نظام للصيرفة الالكترونية، يقتضي الالتزام بجملة من العوامل، والتي هي بمثابة قواعد للعمل الالكتروني، والتي تتمثل فيما يلي :

1) إعداد خطة لتدريب الموارد البشرية .

2) وضع تنظيمات قياسية تسمح بالربط بين مختلف الجهات، والعالم ككل .

3) العمل على إنشاء تنظيم إداري يعمل على التنسيق بين الأطراف المتعاقدة .

4) وجود شبكة عريضة تضم كل الجهات ذات الصلة، وترتبط بالانترنت، وفقاً للأسس القياسية مع مراعاة التأمين في تصميم هذه الشبكة .

5) وضع خطط للبدء في إدخال خدمات الصيرفة الالكترونية، بداية من وضع إستراتيجية على مستوى البنك المركزي، أو البلد، أو التحالفات الدولية .

وسائل الدفع الالكترونية

لقد تطورت وسائل الدفع الالكتروني مع انتشار عمليات التجارة الالكترونية، ويقصد بالدفع الالكتروني على أنه مجموعة الأدوات، والتحويلات الالكترونية التي تصدره المصارف، والمؤسسات، كوسيلة دفع، وتتمثل في البطاقات البنكية، والنقود الالكترونية، والشيكات الالكترونية، والبطاقات الذكية .

1. البطاقات البنكية (البطاقات البلاستيكية):

هي عبارة عن بطاقة مغناطيسية يستطيع حاملها استخدامها في شراء معظم احتياجاته، أو أداء مقابل ما يحصل عليه من خدمات، دون الحاجة لحمل مبالغ كبيرة، قد تتعرض لمخاطر السرقة، أو الضياع، أو الإتلاف، وتنقسم البطاقات الالكترونية إلى ثلاث أنواع هي :

أ- **بطاقات الدفع** : هي بطاقات تصدرها البنوك، أو شركات التمويل الدولية، بناءً على وجود أرصدة فعلية للعميل في صورة حسابات جارية تقابل المسحوبات المتوقعة له .

ب- **البطاقات الائتمانية :** هي البطاقات التي تصدرها المصارف في حدود مبالغ معينة، تمكن حاملها من الشراء الفوري لاحتياجاته مع دفع آجل لقيمتها، مع احتساب فائدة مدينة على كشف الحساب بالقيمة التي تجاوزها العميل نهاية كل شهر.

ت- **بطاقات الصرف الشهري :** تختلف هـذه البطاقـات عـن البطاقـات الائتمانيـة، كونهـا تـسدد بالكامل من قبل العميل للبنك خلال الشهر الذي تم فيـه الـسحب (أي أن الائـتمان في هـذه البطاقة، لا يتجاوز شهر).

كما تصدر البطاقات البنكية من طرف مجوعة من المنظمات العالمية والمؤسسات المالية والتجارية نذكر منها:

1- ماسـتر كـارد Master carde internationale : هـي ثـاني أكـبر شركـة دوليـة في إصـدار البطاقات الائتمانية، ومقرها في الولايات المتحدة الأمريكية، بطاقاتها مقبولة لدى أكثر من 9,4 مليون محل تجاري، استخدمت لتسوية معاملات بلغت أكثر من 200 مليون دولار .

2- فيزا Visa internationale : تعد أكبر شركـة دوليـة في إصـدار البطاقـات الائتمانيـة، يعـود تاريخ إنشائها إلى عام 1958 عندما أصدر بنك أمريكا البطاقات الزرقاء، والبيضاء، والذهبية .

3- أمريكان إكسبرس American Express : هي مـن المؤسـسات الماليـة الكـبرى التـي تـصدر بطاقات ائتمانية مباشرة، دون ترخيص إصدارها لأي مصرف، وأهم البطاقات الصادرة عنها:

- إكسبرس الخضراء : تمنح للعملاء ذوي الملاءة المالية العالية .
- إكسبرس الذهبية : تمتاز بتسهيلات غير محددة السقف الائـتماني، تمـنح للعمـلاء ذوي المـلاءة المالية العالية .
- إكسبرس الماسية : تصدر لحامليها بعد التأكـد مـن المـلاءة الماليـة، ولـيس بالـضرورة أن يفـتح حامليها حساب لديها .

4- ديتر كلوب Diter Club : من مؤسسات البطاقات الائتمانية الرائدة عالمياً، رغم صغر عدد حملة بطاقاتها، إلا أنها حققت أرباح وصلت إلى 16 مليون دولار، تصدر بطاقات متنوعة مثل :

1. بطاقات الأعمال التجارية لرجال الأعمال .
2. بطاقات التعاون مع الشركات الكبرى، مثل شركات الطيران .
3. بطاقات الصرف البنكي لكافة العملاء .

2. النقود الالكترونية :

بعد ظهور البطاقات البنكية ظهرت " النقود الالكترونية "، أو "النقود الرقمية "، والتي هي عبارة عن نقود غير ملموسة تأخذ صورة وحدات إلكترونية تخزن في مكان آمن على الهارد ديسك لجهاز الكمبيوتر الخاص بالعميل يعرف باسم المحفظة الالكترونية، ويمكن للعميل استخدام هذه المحفظة في القيام بعمليات البيع، أو الشراء، أو التحويل .

وعلى ذلك يمكن تجسيد النقد الالكتروني في صورتين :

1) حامل النقد الالكتروني Le porte- monnaie électronique : يحتوي على احتياطي نقدي مخزن في البطاقة يسمح بإجراء الدفع للمشتريات الصغيرة .
2) النقد الافتراضي La monnaie virtuelle : عبارة عن برنامج يسمح بإجراء الدفع عبر شبكات الانترنت .

3. الشيكات الالكترونية :

هو مثل الشيك التقليدي تعتمد فكرة الشيك الالكتروني على وجود وسيط لإتمام عملية التخليص، والمتمثل في جهة التخليص (البنك) الذي يشترك لديه البائع، والمشتري من خلال فتح حساب جاري بالرصيد الخاص بهما مع تحديد التوقيع

الالكتروني لكل منهما، وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك الالكتروني، من البنوك التـي تتبنـى فكرة الشيكات الالكترونية بنك بوسطن، سيتي بنك .

4. البطاقات الذكية :

تماشياً مع التطورات التكنولوجية، ظهرت البطاقات الذكية Smart Cards، والتي هي عبـارة عـن بطاقة بلاستيكية تحتوي على خلية إلكترونية، يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصـة بحاملهـا، مثل الاسم، العنوان، المصرف المـصدر، أسـلوب الـصرف، المبلـغ المنـصرف وتاريخـه، وتـاريخ حيـاة العميل المصرفية .

حيث إن هذا النوع من البطاقات الجديدة يسمح للعميل باختيـار طريقـة التعامـل، سـواء كـان ائتماني، أو دفع فوري، وهو ما يجعلها بطاقة عالمية تستخدم على نطـاق واسـع في معظـم الـدول الأوروبية، والأمريكية، ومن الأمثلة للبطاقات الذكية بطاقة المندكس "Mondex Card" التي تـم طرحها لعملاء المصارف وتوفر لهم العديد من المزايا نذكر منها:

1) يمكن استخدامها، كبطاقة ائتمانية، أو بطاقة خصم فوري، طبقاً لرغبة العميل .
2) إمكانية التحويل من رصيد بطاقة إلى رصيد بطاقة أخرى من خلال آلات الـصرف الـذاتي، أو أجهزة التليفون العادي، أو المحمول .
3) سهولة إدارتها مصرفيا بحيث لايمكن للعميل أن يستخدمها بقيمة أكثر مـن الرصـيد المـدون على الشريحة الالكترونية للبطاقة .
4) أمان الاستخدام لوجود ضوابط أمنيـة محكمـة في هـذا النـوع مـن البطاقـات ذات الـذاكرة الالكترونية .

5) يمكن للعميل السحب من رصيد حسابه الجاري بالبنك، وإضافة القيمة إلى رصيد البطاقة من خلال آلات الصرف الذاتي، أو أجهزة التليفون العادي، أو المحمول .

مزايا وسائل الدفع الالكتروني

1) بالنسبة للتاجر : تعد أقوى ضمان لحقوق البائع، تساهم في زيادة المبيعات، كما أنها أزاحت عبء متابعة ديون الزبائن طالما أن العبء يقع على عاتق البنك، والشركات المصدرة .

2) بالنسبة لحاملها : تحقق وسائل الدفع الالكتروني لحاملها مزايا عديدة أهمها سهولة، ويسر الاستخدام، كما تمنحه الأمان بدل حمل النقود الورقية وتفادي السرقة والضياع، كما أن لحاملها فرصة الحصول على الائتمان المجاني لفترت محددة، كذلك تمكنه من إتمام صفقاته فوريا بمجرد ذكر رقم البطاقة .

3) بالنسبة لمصدرها : تعتبر الفوائد، والرسوم، والغرامات من الأرباح التي تحققها المصارف، والمؤسسات المالية، فقد حقق City Bank أرباح من حملة البطاقات الائتمانية عام 1991 بلغت 1 بليون دولار.

عيوب وسائل الدفع الالكتروني

1. بالنسبة لمصدرها : أهم خطر يواجه مصدريها هو مدى سداد حاملي البطاقات للديون المستحقة عليهم، وكذلك تحمل البنك المصدر نفقات ضياعها .

2. بالنسبة لحاملها : من المخاطر الناجمة عن استخدام هذه الوسائل زيادة الاقتراض، والإنفاق بما يتجاوز القدرة المالية، وعدم سداد حامل البطاقة قيمتها في الوقت المحدد، يترتب عنه وضع اسمه في القائمة السوداء .

3. بالنسبة للتاجر : إن مجرد حدوث بعض المخالفات من جانبه، أو عدم التزامه بالشروط يجعل البنك يلغي التعامل معه، ويضع اسمه في القائمة السوداء، وهو ما يعني تكبد التاجر صعوبات جمة في نشاطه التجاري .

الخدمات المصرفية الالكترونية

1. أصناف الخدمات المصرفية الالكترونية

فيما يلي نستعرض خدمات الصيرفة الالكترونية، والوسائل المتصلة، كما يلي:

(أ) الصيرفة الالكترونية من خلال الصرافات الالكترونية :

من وسائل الصيرفة الالكترونية أجهزة الصرف الآلي التي تؤدي دوراً هاماً في توزيع المنتجات المصرفية، وتتمثل فيمايلي :

1- الموزع الآلي للأوراق Distributeur Automatique de Billes (D.A.B) :

هو آلة أوتوماتيكية تسمح للعميل عن طريق بطاقة الكترونية، بسحب مبلغ من المال، دون حاجة اللجوء إلى الفرع .

الموزع الآلي للأوراق D.A.B

	المبادئ العامة	التقنية	النتائج
الموزع الآلي للأوراق D.A.B	- يسمح بالسحب لكل حائز على بطاقة السحب - يوجد في البنوك، الشوارع، أماكن أخرى - يعمل دون انقطاع	- جهاز موصول بوحدة مراقبة الكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة - هذه الأخيرة نسجل عليها المبالغ المالية الممكن سحبها أسبوعيا	- تخفيض نشاط السحب في الفروع

2- الشباك الآلي للوراق (G.A.B) Guichet Automatique Bancaire :

هو آلة أوتوماتيكية أكثر تعقيداً وتنوعاً، فبالإضافة إلى خدمة السحب النقدي تقدم خدمات أخرى، كقبول الودائع، طلب صك، عمليات التحويل من حساب إلى آخر ...إلخ، وكل ذلك، والشبابيك الأوتوماتيكية للأوراق متصلة بالحاسوب الرئيسي للبنك .

الشباك الآلي للأوراق G.A.B

	المبادئ العامة	التقنية	النتائج
الشباك الآلي للأوراق G.A.B	- يخول لكل حائز على البطاقة القيام بالعديد من العمليات منها : السحب، معرفة الرصيد، القيام بتحويلات، طلب شيكات	- جهاز موصول بالكمبيوتر الرئيسي للبنك يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة التي تسمح بمعرفة الزبون للرصيد بفضل رمز سري	- يستعمل من كرف الزبائن في أوقات غلق البنوك، خاصة بالزبون المستعجل

3- نهائي نقطة البيع الالكترونية (T.P.V) Terminal Pointe de Vente :

تسمح هذه التقنية بخصم قيمة مشتريات العميل من رصيده الخاص، بعد أن يمرر موظف نقطة البيع البطاقة الائتمانية على القارئ الالكتروني الموصول مباشرة مع الحاسوب المركزي للبنك، بإدخال الرقم السري للعميل (code pin) أين تخصم القيمة من رصيده، وتضاف إلى رصيد المتجر إلكترونياً .

نهائي نقطة البيع الالكترونية T.P.V

	المبادئ العامة	التقنية	النتائج
نهـائي نقطـة البيـع الالكترونية T.P.V	- يوضع في المحلات حيث يسمح للعميل بتسوية عملياته التجارية بالبطاقة أثناء التسديد	- فروع موصولة بشبكة تجمع بنوكا مختلفة	- يحل مشاكل نقل الأموال ويوفر الأمن

(ب) خدمة الصيرفة الالكترونية عبر الهاتف " الهاتف المصرفي "Phone Bank":

مع تطور الخدمات المصرفية على مستوى العالم أنشأت المصارف خدمة " الهاتف المصرفي "، لتسهيل إدارة العملاء لعملياتهم البنكية، وتفادي البنوك طوابير العملاء للاستفسار عن حساباتهم، وتستمر هذه الخدمة 24 ساعة يومياً (بما فيها الإجازات والعطلات الرسمية)، تقدم هذه الخدمة بالاعتماد على شبكة الانترنت المرتبطة بفروع البنك أين تمكن العميل من الحصول على خدمات محددة، فقط بإدخال الرقم السري الخاص به، ومن الخدمات التي يقدمها الهاتف المصرفي على مستوى العالم :

- يتم تطبيق هذا النظام في " ميلاند بنك " باسم "First Direct Acount" عن طريق الاتصالات الهاتفية بإدخال الرقم السري الخاص بالعميل ليحول من حسابه بالمصرف لسداد بعض التزاماته مثل فاتورة التليفون، الغاز، الكهرباء .

- في المملكة المتحدة الأمريكية أدخلت هذه الخدمة منذ عام 1985 وتعمل بواسطة شاشة لدى العميل في منزله لها اتصال مباشر بالمصرف، وفي عام 1986 تم إدخال

خدمات جديدة للهاتف المصرفي تتمثل في خدمة التحويلات المالية من حساب العميل المدفوعة لسداد الكمبيالات، والفواتير عليه .

- في نوفمبر 1994 استحدث " باركليز بنك " خدمة تحويل الأموال، ودفع الالتزامات، وأتاحت خدمة الهاتف المصرفي للعميل فرصة التعاقد للحصول على قرض، أو فتح إعتمادات مستنديه، وغيرها .

(جـ) أوامر الدفع المصرفية الالكترونية، وخدمات المقاصة الالكترونية :

لقد تأسست خدمات المقاصة الالكترونية عام 1960 "Banker Automated Clearing Services" ويتم من خلالها تحويل النقود من حسابات العملاء إلى حسابات أشخاص، أو هيئات أخرى في أي فرع ولأي مصرف في دولة أخرى، كدفع المرتبات الشهرية من حساب صاحب العمل إلى حساب الموظفين، أو دفع المعاشات الشهرية من حساب هيئة التأمين والمعاشات إلى المستفيدين، أو دفع التزامات دورية من حساب العميل إلى مصلحة الكهرباء، الغاز.

كما يتم تسوية المدفوعات المصرفية ،عن طريق نظام التسوية الإجمالية بالوقت الحقيقي (RTGS) "Real Time Settlement System" ضمن خدمات المقاصة الالكترونية، ويتيح هذا النظام بطريقة الكترونية آمنة نقل وتحويل مبالغ مالية من حساب بنكي إلى آخر بسهولة، حيث تتم المدفوعات في نفس اليوم وبنفس قيمة اليوم، دون إلغاء أو تأخير .

2. مخاطر الصيرفة الالكترونية

من خلال ممارسة المصارف لأعمالها الالكترونية، تواجه مخاطر يترتب عنها خسائر مالية، ومن هذه المخاطر، يمكن تصنيفها ضمن مجموعات مختلفة، تتمثل فيما يلي:

1) مخاطر ناتجة عن سوء عمل النظام الالكتروني : قد ينشأ الخطر من سوء استخدام هذا النظام، أو سوء مراقبة البرامج في حد ذاتها .

2) المخاطر التقنية: تحدث هذه المخاطر من احتمال الخسارة الناتجة عن خلل في شمولية النظام، أو من أخطاء العملاء، أو من برنامج إلكتروني غير ملائم للصيرفة، والأموال الالكترونية .

3) مخاطر الاحتيال : تتمثل في تقليد برامج الحواسب الالكترونية، أو تزوير معلومات مطابقة للبرامج الالكترونية، أو تعديل بعض المعلومات بخصوص الأموال الالكترونية .

4) مخاطر قانونية : تحدث المخاطر القانونية عندما لا يحترم البنك القواعد القانونية، والتشريعات المنصوص عليها، أو عندما لا تكون هناك نظم قانونية واضحة، ودقيقة بخصوص عمليات مصرفية جديدة، وتبرز أهم التحديات القانونية متمثلة في تحدي قبول القانون للتعاقدات الإلكترونية، حجيتها في الإثبات، أمن المعلومات، وسائل الدفع، التحديات الضريبية، إثبات الشخصية، التواقيع الإلكترونية، أنظمة الدفع النقدي، المال الرقمي، أو الإلكتروني، سرية المعلومات، أمن المعلومات من مخاطر إجرام التقنية العالية، خصوصية العميل، المسؤولية عن الأخطاء، والمخاطر، حجية المراسلات الإلكترونية، التعاقدات المصرفية الإلكترونية، مسائل الملكية الفكرية لبرمجيات، وقواعد معلومات البنك، أو المستخدمة من موقع البنك، أو المرتبطة بها،علاقات وتعاقدات البنك مع الجهات المزودة للتقنية، أو الموردة لخدماتها، أو مع المواقع الحليفة مشاريع الاندماج، والمشاركة، والتعاون المعلوماتية .

5) مخاطر فجائية: مثل هذه المخاطر تؤدي إلى مشاكل في السيولة، وفي سياسة القروض المصرفية، حيث أن فشل المشاركين في نظام نقل الأموال الإلكترونية، أو في سوق الأوراق المالية بشكل عام في تنفيذ التزاماتهم، الدفع، والتسديد، يؤدي غالباً إلى توتر قدرة مشارك، أو مشاركين آخرين للقيام بدورهم في تنفيذ التزاماتهم في موعدها،وهذا ما يؤدي إلى توتر العلاقات وزعزعت الاستقرار المالي في السوق .

6) مخاطر تكنولوجية : ترتبط المخاطر بالتغيرات التكنولوجية السريعة، وإن عدم إلمام موظفي البنوك بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة، يؤدي إلى القصور في أداء العمليات الالكترونية، بشكل صحيح.

البنك المحمول

تعريف البنك المحمول

هو تعبير يطلق على الخدمات المصرفية الحديثة التي تؤدي لعملاء البنك من خلال التليفون المحمول، وبهذا يتمكن العميل من متابعة كافة عملياته في حسابه المالي لدى البنك عن طريق جهاز التليفون المحمول، ومن خلال رقم سري، ومن أهم الخدمات التي يقدمها البنك المحمول فتح حساب، إتمام عمليات البيع، أو الشراء، طلب الحصول على بطاقات ائتمان، ودفع فواتير، ونقل أموال بين الحسابات، بمعنى إجراء التحويلات النقدية إلى اي بنك، أو أي حساب أخر سواء في داخل البلاد، أو خارجها .

كما أن خدمة البنك المحمول، ظهرت في العديد من الدول الأجنبية، والعربية، ولكنها لم تطبق فى مصر إلى الآن بمفهومها الشامل بل يطبق منها خدمة الرسائل أو Phone Banking ، وتعنى تقديم

النظام البنكي الالكتروني خدمة إرسال رسائل قصيرة عبر المحمول بشكل اسبوعي، أو يومي بالتغيرات التي تحدث في حساب العميل، وذلك نظير اشتراك مالي شهرى بسيط يخصم من حساب العميل، كذلك الاستعلام عن الحساب، ومعلومات بطاقات الائتمان، ودفع فاتورة بطاقة الائتمان، كذلك تحويل الأرصدة بين الحسابات الداخلية، ومعرفة أماكن ماكينات الصرف الالي، وإيقاف الشيكات والبطاقات المسروقة، بالإضافة إلى الاطلاع على أسعار العملات الأجنبية، والبورصة.

الخدمات المصرفية المحمولة وكيفية عمل البنك المحمول

خلال السنوات الأخيرة، ظهر ما يعرف بالبنك المحمول، وهو يعنى الحصول على الخدمة من خلال التليفون المحمول، وفيها يقوم العميل من اي مكان وفي اي وقت خلال اليوم بطلب رقم معين، فيقوم جهاز محمل عليه برنامج معلومات بالرد عليه ويطلب منه إدخال الرقم السري الذى سبق أن أعطاه له البنك فتظهر صفحة بها كل بيانات هذا العميل، ويحصل على الخدمة التي يريدها فوراً، ورغم حداثة هذا النظام إلا انه ثبت أنه يحقق للبنك أرباحا قد تصل إلى6 أضعاف أرباح البنك العادي، وذلك لان البنك المحمول يستخدم تكنولوجيا المعلومات لتحسين علاقاته، وتوسيع مجال تعاملاته مع العملاء، عن طريق التعامل مع البيانات الشخصية التي لديه عن العميل بطريقة ذكية، ليقوم بتسويق خدماته، مثل فتح الحساب، والحصول على بطاقات ائتمان، ودفع فواتير، ونقل أموال بين الحسابات، بالإضافة إلى تسويق خدمات من نوع جديد للعملاء، فإذا كانت بيانات العميل تشير إلى أن لديه ابن بلغ سن الزواج، فان البنك المحمول يستخدم هذه المعلومة أوتوماتيكياً، ويعرض على العميل عروضاً جديدة، مثل شراء سيارة لابنه، أو شقة لزواجه، أو حتى الحصول على وثيقة تأمين باسمه، أو يعرض عليه تمويل دراسة ابنه بعد التخرج للحصول على الماجستير، أو الدكتوراه .

الشركات التي سيتم من خلالها تنفيذ هذه الخدمة

على سبيل المثال في مصر، سيتم تنفيذ هذه الخدمة من خلال شركات المحمول الثلاث " فودافون، وموبينيل، واتصالات"، وقد تم عقد أكثر من لقاء بين مسؤولي شركات المحمول، وبين بعض قيادات البنك المركزي، بهدف وضع آليه تسمح بتشغيل الخدمات المصرفية عبر المحمول، ويجرى حالياً الانتهاء من القواعد التي ترتبط بكيفية التعامل مع النقود الالكترونية، لتقديم خدمة تحويل الأموال عبر المحمول .

كما تقدمت شركة فودافون بطلب للبنك المركزي، للحصول على ترخيص يسمح لها بنقل أموال عملائها باستخدام المحمول بين الدول التي تتواجد فيها شبكاتها، بحيث لا تقتصر خدمات التحويل، عبر المحمول على النطاق المحلي فقط مثلما هو الوضع الآن، وأفاد مسؤول العلاقات الحكومية، بشركة فودافون أن البنك المركزي لديه بعض التخوفات من تسبب هذه الخطوة في توسيع عمليات غسيل الأموال.

كما تسعى شركة موبينيل لاتخاذ التدابير اللازمة للحصول على الموافقات الخاصة للبدء في تقديم خدمة الموبايل بانكنج للجمهور، وتتنافس شركات الاتصال الثلاث " فودافون" "موبينيل" "اتصالات" لتقديم بعض الخدمات المصرفية المختلفة مع البنوك، وتحويل الأموال من خلال الموبايل عبر شبكاتها، حيث تعاقدت شركة فودافون مع بنك "HSBC" لتقديم خدمة "الموبايل كاش"، ويتم من خلال هذه الخدمة شحن الرصيد، واستخدامه في التحويل، والشراء، وسداد الفواتير .

بعض البنوك المتقدمة لخدمة ال Mobile Banking في مصر

يسعى حاليا أكثر من بنك " منها بنك اتش اس بي سي، سيتي بنك، البنك التجارى الدولي، وبنك بي ان بي باريبا " للحصول على موافقة البنك المركزي، لتقديم خدمات تحويل الأموال عن طريق المحمول "Mobile Banking" ، وجارى حالياً اتخاذ البنك المركزى

لجميع الضوابط للحفاظ على سرية العمليات، وتأمين التحويل مع التشديد على دور البنك، حيث انه لابد من مرور الرسالة إلى البنك أولاً لإجراء عملية الخصم، وتحويل الرصيد إلى رقم الحساب الأخر، ثم التأكد برسالة أخرى تفيد بإنهاء العملية .

كما أعلن محافظ البنك المركزي انه سوف يتم الانتهاء من المعايير الخاصة، بتحويل الأموال عبر الموبايل خلال 6 أشهر لبدء تفعيل الخدمة الجديدة، والتي ستحدث تطوراً في أنظمة المدفوعات، وأفاد أن البنك المركزي يستهدف تعزيز الاستقرار المالي، وسلامة نظم الدفع، ولن يتم الاستعجال في إطلاق اي خدمات جديدة دون وضع الضوابط، والمعايير المنظمة لها، وتقدم بعض البنوك حاليا بعض الخدمات المصرفية المحمولة، كالاستعلام عن الرصيد ودفع الفواتير، وتحويل الأرصدة داخلياً، وخدمة الرسائل عبر التليفون، ومن هذه البنوك، البنك العقاري المصري العربي، الذي يقدم خدمة الاستعلام عن الحساب من خلال التليفون المحمول، وتتم هذه الخدمة باطلاع العميل على أي تغير يطرأ على حسابه لدى البنك فيما يخص عمليات السحب، أو الإيداع ، كذلك يمكن للعميل إرسال رسالة استعلام عن الرصيد من خلال التليفون المحمول، ويتم ما سبق عن طريق التوجه لاي فرع من فروع البنك وتقديم إثبات الشخصية وتسجيل طلب بإضافة الخدمة، وملئ استمارة الاشتراك.

افضل البنوك الالكترونية في العالم

1- بنك سكريل skrill :

ان هذا البنك الالكتروني، يعتبر من أحسن، وأفضل البنوك الالكترونية الموجودة حالياً حيث يمكن تحويل الأموال من أي بلد، ولأي مكان في العالم، بأرخص الأسعار، ولا يتطلب البنك أي معلومات شخصية، وكل ما في الأمر معرفة العنوان

الشخصي، فالاشتراك مجاني والعمولة منخفضة ، وموقع بنك سكريل هوwww.skrill.com .

2- بنك البايزا payza :

هو أحد أشهر البنوك الالكترونية، فهو بنك كندي معروف يتميـز بعـدة مميـزات مـن أهمهـا أنـه مدعوم من كل الدول العربية، كما يتمتع بنظام حماية عـالي، والحـد الأقصىـ لاسـتلام أمـوال هـو 2000 دولار في السنة، وقد تم تطوير هذا البنـك الالكـتروني، ليـتمكن العمـلاء مـن تشـغيله عـلى الهواتف الذكية، وموقعه هوwww.Payza.com .

3- بنك النتلر neteller :

يعتبر هذا البنك من أفضل البنوك الالكترونية المعروفة على نطاق واسع جداً في العـالم، فهو بنك بريطاني، يتميز لفرض القيـود الأمنيـة التـي يمكنهـا غلـق أي حسـاب في حـين القيام، بأي محاولة مشبوهة، إلى حين التأكد من صاحب الحساب نفسه، ومـن ناحيـة أخرى فإن هذا البنك مدعوم في الدول العربية، ويتميـز بالحصـول عـلى بطاقـة ماسـتر كارد بقيمة 13 دولار مع توفر خدمات مجانية عند الشراء، أو البيع، وموقع هذا البنك هو www. Neteller.com .

4- بنك بايونير payoneer :

هو أيضاً من أفضل، وأشهر البنوك الالكترونية، والمستخدم عـلى نطـاق واسـع مـن كـل الدول العربية، وهو بنك أمريكي يمكن ربط الحساب الخاص به بالبايبال، وكأن صاحبه مواطن أمريكي، يتميز البنك بأنه مدعوم في كل الدول العربية، كما يقدم بطاقة ماسـتر كارد قابلة للتجديد، ويمكن تحويل الأموال من بيونير إلى بيـونير مجانـاً، وهـي خاصـية كارد تو كارد المعروفة، أما عن نسـبة الرسـوم السـنوية فهـي تبلـغ 29 دولار، وموقعـه الالكتروني هو www.payoneer.com .

5- بنك باي بال paypal :

هو من أشهر البنوك الالكترونية، والأكثر استخداما ولكن يشترط في التقديم فيه أن يتجاوز المتقدم ال18 عاما وأن يملك حساب بنكي، ومن ثم يتميز بنك باي بال بعدة مميزات هي امكانية ارسال، واستقبال الأموال من الأشخاص، والشركات، ويمكن سحب الأموال إلى الحساب البنكي، أو البطاقة الانتمائية، ويمكن أيضاً شراء السلع من مختلف المواقع الإلكترونية بآمان، وما يعاب عليه نسبة العمولة المرتفعة عند كل ارسال، واستقبال، والتي تصل إلى 4.9% ، وموقعه الإلكتروني هو www.paypal.com.

كذلك يستطيع عملاء البنك الاهلى سوستيه جنرال، والبنك التجاري، الدولي، والبنك العربي، الوصول إلى معلومات عن حساباتهم، والاستفادة من خدمات البنك من خلال الخدمة المقدمة من فودافون (الخدمة المصرفية المحمولة) وهي تتيح :

- معرفة أماكن ماكينات الصرف الآلي .
- الاستعلام عن الحساب، ومعلومات بطاقة الائتمان، وتلقي التنبيهات .
- دفع فاتورة بطاقة الائتمان .
- الاطلاع على أسعار العملات الأجنبية، والبورصة .
- تحويل الأرصدة بين الحسابات الداخلية .
- إيقاف الشيكات، والبطاقات المسروقة .

ويتم الاشتراك في هذه الخدمة من خلال البنك الذى يتعامل معه العميل .

أما بنك مصر، فيتيح بنك مصر لعملائه من حاملي التليفون المحمول خدمات الرسائل القصيرة، للاستعلام عن الرصيد، أو خدمات البنك، الحد المتاح لبطاقات الائتمان، أسعار صرف العملات .

مزايا استخدام البنك المحمول

لقد أثبتت التجارب الدولية أن الدول التي انتشرت فيها هذه النوعية من البنوك، قد قامت بنوكها الكبرى بإغلاق العديد من فروعها، بسبب اعتماد العملاء على هذا النظام البنكي الجديد، ومثال ذلك ما حدث في بريطانيا بإغلاق أعداد كبيرة من فروع بنوكها، بسبب هذا النظام، لزيادة استخدام العملاء لنظام البنك المحمول، والانترنت، حيث تتعدد مزايا استخدام البنك المحمول، ومنها :

1- القدرة على الوصول للمعلومات محل الاحتياج بسهولة، وسرعة .

2- فعالية إدارة الوقت، وسرعة الاستجابة لمتطلبات الخدمة، بمعنى التوفير في الوقت والجهد.

3- الحد من عمليات الاحتيال التي يقوم بها قراصنة المعلومات، والذين يقومون بتحويل مبالغ مالية، من حسابات بعض العملاء لحساباتهم الشخصية استغلالاً منهم، لعدم قدرة بعض العملاء على عمليات المتابعة الدورية لأرصدتهم البنكية خاصة التي يمر عليها فترة كبيرة من الزمن .

4- يتيح النظام تقديم خدمات كثيرة، ومتعددة، كما يحقق سرية الحسابات .

5- تحقيق شخص العميل، حيث يتيح استخدام المحمول منح العميل شعور انه محط اهتمام، لان الخدمة تكون بينه، وبين البنك مباشرة .

6- عدم التقيد بمكان تواجد البنك .

7- الإنتاجية، وفعالية الأداء، حيث يمكن الاعتماد على التليفون المحمول فى تجاوز معوقات الإنتاج، والأداء فى أوقات الضغط فى العمل، أو التواجد خارج العمل .

8- تخفيف كثير من التكاليف عن عاتق البنك، حيث يعفى البنك من أعباء فتح فروع جديدة، وكثيرة فى أماكن مختلفة داخل، أو خارج الدولة، وذلك لتقديم الخدمة إلى عدد كبير من العملاء، والقضاء على الزحام، وذلك لان البنك المحمول ينقل البنك، وخدماته المتنوعة إلى كل عميل حيثما كان .

9- سهولة استخدام الخدمة، قياساً ببعض الخدمات الأخرى .

مخاطر وعيوب خدمة البنك المحمول

هناك عدد من الملاحظات التى تؤخذ على البنوك مقدمة خدمة البنك المحمول، منها :

1- انشغال خطوط الاتصال فى بعض الأوقات، لاسيما فى أوقات الذروة، مما يجعل العملاء يفقدون الثقة في هذه الخدمة .

2- أن بعض البنوك المقدمة لهذه الخدمة، لا تبذل الجهد الكافي لإخبار عملائها هذه الخدمة، الأمر الذي يقلل عدد المستفيدين منها .

3- إمكانية تعرض الأفراد لعمليات نصب، حيث أن الخدمة البنكية عبر المحمول يكون من الصعب مراقبتها بصورة دقيقة .

4- هناك نوع من التطويل في أسلوب الرد الآلي، للحصول على هذه الخدمة، نظراً لان العملية كلها تتم عبر التليفون المحمول، فمن المطلوب أن يتم اختصار الخطوات المتبعة، حتى يمكن للعميل التعرف على ما يريده من خدمات .

5- جهل كثير من العملاء كيفية الاستفادة من هذه الخدمة، وبالتالي لابد من زيادة عملية الوعي لهذه الطريقة، عن طريق توزيع الأدلة الورقية التي تشرح خطوات الاستفادة من خدمة البنك المحمول، أو تخصيص موظف فنى بكافة فروع البنك لتوضيح، وتبسيط عملية استخدامها .

وعلى الرغم من مخاطر هذا النوع من البنوك، إلا أنها آخذة في الانتشار في معظم دول العالم، حيث يوفر الوقت، والجهد، والرسوم، وقد بدأ في دولة التشيك عام 1988 ثم السويد عام 1999 وكذلك استراليا بالتعاون بين بنك الكومنولث، وشركة فودافون العالمية، وكذلك بدأ عمله فى بعض الدول العربية، وبعض دول الخليج العربي نظراً لان هذه الدول لديها بنية أساسية جيدة، من حيث شبكة الاتصالات، والتجهيزات

الفنية بالبنوك، وقد أكدت مؤسسة "وسترن يونيون" للتحويلات المالية أن مصر تعد سوقاً واعدة، لنظام التحويلات المالية عبر المحمول، حيث يحول العاملون المصريون بالخارج، نحو خمسة مليار دولار سنوياً الى مصر.

التحديات القانونية التي تواجهها البنوك الالكترونية

أن تكون المؤسسة المصرفية ذات وجود فاعل على شبكة الانترنت، يعني أن تحقق الوصول إلى اكبر قدر من الزبائن، وان تحقق شمولية الخدمات المقدمة، وتيسير قبولها، وطلبها، وإن تحقق قدراً متيقناً من امن المعاملات، وامن إدارة أموال المساهمين، وأخيراً إن تحقق قدرا مميزا من كفاءة الخدمة المقدمة للعملاء وقدرا مقبولا لحماية مصالح وأموال العملاء، هذه العناصر الأربعة التي يستلزم كل واحد منها خطة أداء، وتميز، تكشف عبر التحليل الموضوعي عن حزمة من التحديات القانونية، وبقدر سلامة التعامل مع هذه التحديات بقدر ما تتحقق سلامة مرتكزات خطط تحقيق هذه العناصر, وبقدر ما يصبح متاحا بناء البنك الإلكتروني الحقيقي، والمميز .

أما عن التحديات القانونية، فهي تتمثل أولاً بتحدي قبول القانون للتعاقدات الالكترونية، وتحدي حجيتها في الإثبات، ومن ثم تحديات امن المعلومات، وتحديات وسائل الدفع، وتحديات الأعمال المرتبطة، وتحديات المعايير، والإشرافية، والتحديات الضريبية .

تحديات التعاقدات المصرفية الالكترونية ومشكلات الإثبات :

تثار مسألة انعقاد العقد بواسطة نظم الكمبيوتر، وشبكات المعلومات، وما يتصل بها من حيث موثوقية, قبول الرسائل الإلكترونية, والبريد الالكتروني المتعلق بالعلاقات محل التعاقد, وتثير الرسائل الالكترونية عبر شبكات المعلومات، كالانترنت, والرسائل المتبادلة عبر الشبكات الخاصة، والبريد الالكتروني مشكلة عدم تحقيق

وظائف الإثبات في ظل غياب المعايير, والمواصفات, والتنظيم القانوني الذي يتيح توفير الطبيعة التي تجيز قبولها في الإثبات .

والى حين كانت هذه المشكلات ليست ذات اثر إقليمي، أو دولي، إلا في حدود العقود التجارية الدولية التي جرى تنظيم الكثير من قواعدها، ضمن اتفاقيات دولية، أو عبر مؤسسة العقود النموذجية، والقواعد الموحدة لعدد من العقود، لكن شيوع التجارة الالكترونية بوجه عام، واتصال هذه التجارة بمحتوى التعاقد، من حيث أمسى من الشائع أن تكون الخدمات محله، وليس البضائع التي تستلزم تسليماً مادياً يساهم في تخفيف إشكالات التعاقد الالكتروني، بسبب ممارسة أنشطة التجارة الالكترونية ، إضافة إلى اعتماد التجارة الالكترونية على أنظمة الدفع الالكتروني عموماً (كبطاقات الائتمان على الخط، أو عبر التفويض على الهاتف، والحوالات المالية الرقمية، وغيرها) وما أدى إليه ذلك من أتمتة العمليات، والخدمات المصرفية، وأتمتة التعاقد بشأنها ضمن مفهوم بنوك الويب، أو البنوك الالكترونية، أو البنوك على الخط، أو البنوك الافتراضية المتقدم عرضه.

وعليه فنحن أمام عملية تقييم لقواعد التعاقد في سائر التشريعات ذات العلاقة (المدني، التجارة، البنوك، ... الخ) لغايات تبين مدى تواؤم النصوص القائمة مع ما أفرزته وسائل الاتصال الحديثة , وتحديداً شبكات المعلومات بأنواعها ، باعتبار أن القواعد القائمة في نطاق التشريعات عموماً , وفي أكثر من فرع من فروع القانون , تتعامل مع عناصر الكتابة والمحرر والمستند والتوقيع والصورة طبق الأصل و ... الخ من مفاهيم ذات مدلول مادي .

أمن المعاملات والمعلومات المصرفية الإلكترونية

الحقيقة الأولى في حقل تحديات امن المعاملات المصرفية, هو إن امن البنوك الالكترونية, وكـذلك التجارة الالكترونية جزء رئيس من امن المعلومات, ونظم التقنيـة العاليـة عمومـاً, وإن مـستويات ومتطلبات الأمن الرئيسة في بيئة تقنية المعلومات تتمثل بما يلي :

- الوعي بمسائل الأمن لكافة مستويات الأداء الوظيفي .

- الحماية المادية للتجهيزات التقنيـة، الحمايـة الأدائيـة (اسـتراتيجيات رقابـة العمـل، والمـوظفين) الحماية التقنية الداخلية، والحماية التقنية من المخاطر الخارجية.

إذاً القاعدة الأولى في حقل امن المعلومات، فهي إن الأمـن الفاعـل هـو المرتكـز عـلى الاحتياجـات المدروسة التي تضمن الملاءمة, والموازنة بين محل الحماية, ومصدر الخطـر, ونطـاق الحمايـة, وأداء النظام، والكلفة .

كما ان استراتيجيات وبرامج امن المعلومات، تختلف من منـشأة إلى أخـرى ومـن بيئـة إلى أخـرى، تبعاً لطبيعة البناء التقني للنظام محل الحماية, وتبعاً للمعلومات محـل الحمايـة، وتبعـاً للآليـات التقنية للعمليات محل الحماية، إلى جانب عناصر تكامل الأداء, واثر وسائل الأمن عليـه, وعنـاصر الكلفة المالية، وغيرها. أما القاعـدة الثانيـة، فهـي انـه لا تتكامـل حلقـات الحمايـة دون الحمايـة القانونية عبر النصوص القانونية التي تحمي من إساءة استخدام الحواسب, والشبكات فيما يعرف بجرائم الكمبيوتر, والانترنت, والاتصالات, والجرائم المالية الالكترونية، وبالتـالي تتكامـل تـشريعات البنوك، والتجارة الالكترونية مع النصوص القانونية لحماية المعلومات، وبدونها يظل جسم الحماية بجناح واحد .

أن الاتجاهات الأمنيـة في حقـل حمايـة البيانـات في البيئـة المـصرفية، والتـي تتخـذ أهميـة بالغـة بالنسبة للبنوك التي تمثل بياناتها في الحقيقة أموالاً رقمية, وتمثل حقوقاً مالية, وعناصر رئيـسة في الائتمان، نجد إن المطلوب هـو وضـع اسـتراتيجية شـاملة لأمـن المعلومـات، تتنـاول نظـام البنـك, وموقعه الافتراضي, وتتناول نظم الحماية الداخلية من أنشطة إساءة الاستخدام التـي قـد يمارسـها الموظفون المعنيون داخل المنشأة, وتحديداً الجهات المعنية بالوصول إلى نظم التحكم, والمعالجـة, والمبرمجين، إلى جانب استراتيجية الحماية من الاختراقات الداخلية، وهذه الاستراتيجيات يجب أن تمتد إلى عميل البنك لا للبنك وحده، حتى نضمن نشاطاً واعيـاً للتعامـل مـع المعلومـات، وتقـدير أهمية حمايتها، ولكل استراتيجية أركانها، ومتطلباتها، ومخرجاتها، وتقييم كفاءة الاستراتيجية يقوم على مدى قدرتها على توفير مظلة امن شاملة لنظام البنك, والعميل, والـنظم المرتبطـة بهـما، كـما يلي:

1- تحديات الأعمال المرتبطة والمعايير والإشرافية :

بما ان البنوك الالكترونية ليست مجرد موقع بنك، وعميل، إنها بيئة من العلاقـات المتعـددة، جـزء منها مرتبط بالعميل، وجزء آخر مرتبط بجهات الأعمال، أمـا تلـك التـي يعتمـد البنـك عليهـا مـن خدمة البنوك الالكترونية، أو تعتمد هي عليه في خدمات ترتبط بنشاطها, وبالتالي فانه ينـشأ عـن ذلك التزامات قانونية لتحديد مـسؤوليات كـل طـرف مـن الأطـرف المرتبطـة, مثـل وجـود آليـات قانونية لمواجهة أي منازعة محتملة .... الخ، كما وتثير مـسائل الإشراف المـصرفي تحـديات قانونيـة جديدة، مثل تحدي المعايير التي تضع البنك ضمن بيئة التواؤم مع تـشريعات، وتعلـيمات جهـات الإشراف .

2- تحديات وسائل الدفع :

تتسارع وسائل الخدمة الالكترونية منذ سنوات دون ان يواكبها في العديد من النظم القانونية تنظيم قانوني يناسب تحدياتها، ان بطاقات الائتمان قد حققت رواجاً، ومقبولة عالية, إلا أنها تثير العديد من المسائل القانونية في حقلي الحماية المدنية، والجزائية, ومسؤوليات أطراف العلاقة فيها، وإذا كان مقبولاً فيما سبق الارتكان للعقود المبرمة بين أطراف علاقات البطاقات الائتمانية لتنظيم مسائلها, فانه ليس مقبولاً التعامل بذات الوسيلة مع تحديات المفهوم الجديد للمال، ولوسائل الوفاء به، بعد ان بدأ الاتجاه نحو المال الرقمي، أو الالكتروني، كبديل عن المال الورقي، فالمعايير، والقواعد والنظريات تختلف، وتتغير شيئاً فشيئاً، وهنا تظهر أهمية البنوك كمؤسسات ذات اثر في توجيه المؤسسة التشريعية إلى تبني تشريعات متوائمة مع مفاهيم المال الالكتروني, ووسائله، وقواعد, وأحكام التعامل مع مشكلاته القانونية، كما تظهر الأهمية إلى تهيئة بناء قانوني لإدارات البنوك القانونية يتيح لها إمكانية التعامل مع تحديات البنوك الالكترونية التي اختارت دخول هذا الميدان .

3- التحديات الضريبية :

ان الأعمال الالكترونية تلغي فكرة الموقع, أو المكان بالنسبة للنشاط التجاري، وهذا يعني احتمال عدم الكشف على مصدر النشاط، إضافة لما تثيره من مشاكل تحديد النظام القانوني المختص، كذلك فان الأعمال الالكترونية المتحركة من حيث خوادمها التقنية قد تهاجر نحو الدول ذات النظم الضريبية الأسهل، والأكثر تشجيعاً، وهذا الأمر تنبهت له أمريكا, فقررت عدم فرض ضرائب على أنشطة الأعمال والتجارة الالكترونية، وفرض الضرائب على هذا النمط الجديد يتطلب استراتيجيات ضريبية مختلفة في المتابعة، والكشف، والجمع, والاهم تعاوناً، وتنسيقاً إقليمياً، ودولياً .

أما فيما يتعلق بالبنك الراغب في اقتحام عوالم البنوك الالكترونية, أو يسعى إلى توفير حماية فاعلة لنشاطه الذي بدأه في هذا الحقل، يتعين ان ينطلق في الاستراتيجيات القانونية من قاعدة ان الحماية القانونية لها ذات القدر من الأهمية التي تحظى بها الجاهزية التقنية، وتحظى بها سياسات التسويق, ولترجمة هذا الأساس إلى مهام، وخطط يتعين تهيئة كادر قانوني عارف مدرك لطبيعة المخاطر المحتملة جاهز لمواجهتها، ولا يقصد بالكادر هنا المحامين, والمستشارين فقط، إنما عناصر البحث والتطوير القانوني المناط بها إدراك كل جديد, والتعامل مع كل خطر محتمل.

وقد أظهرت الدراسات التحليلية ان نمط ووسائل أداء, وطبيعة معارف العاملين في حقل الحماية القانونية لمشاريع الأعمال الإلكترونية، تتميز محتوى وشكلاً، وتكتيكاً عن نمط، ووسائل، وأداء، وطبيعة معارف غير العاملين في هذا الحقل، كما ان أهم عناصر استراتيجيات الأداء القانوني لمشاريع تقنية المعلومات عموماً, بناء قواعد المعلومات المتطورة على الدوام التي تكفل بقاء الإدارات القانونية على إطلاع على كل جديد، لان ما يحدث لدى الغير أصبح على قدر كبير من الأهمية في ظل ما تثيره هذه الأعمال من مشكلات تنازع القوانين، والاختصاص .

تقييم البنوك الالكترونية

ان التقييم لمدى نجاح، ومكانة البنك الالكتروني، لا يقوم على ذات المعايير المعهودة، ذلك ان تقييم مواقع البنوك الالكترونية يخضع أيضاً لاعتبارات أخرى غير اعتبارات نطاق الخدمة, وحجم البنك, والمعايير التقييمية التقليدية الأخرى، ومرد ذلك للطبيعة الخاصة لبنوك الانترنت, وحاجتها إلى استراتيجيات أمنية, وتسويقية, وتصميمية تختلف عن البنوك العادية، لها اثر في مستوى نجاح البنك, ومستوى الموثوقية بخدماته، لهذا اعتمدت معايير مختلفة، منها على سبيل المثال المعايير التالية :

1. حجم الروابط التي يوفرها موقع البنك الالكتروني, وجهات خدمة الدعم, والخدمات الوسيطة، أو الإضافية .
2. نطاق تقديم البنك للخدمة, وشمولها خدمات إضافية، لخدمات البنوك الالكترونية التفاعلية.
3. عدد، وأنماط، ونوعية الخدمات الالكترونية المقدمة .
4. مدة عمل البنك في البيئة الافتراضية .
5. مستوى الأمن، والموثوقية من خلال الوسائل المتبعة .
6. بساطة الإجراءات التقنية, وفعالية الوثيقة القانونية .
7. آليات العمل، والمعايير المتبعة .
8. مستويات النمو, وتطوير الأعمال مقاسة باتجاهات النماء في بيئة الانترنت .
9. مقاربة المعايير المتقدمة مع حجم المؤسسة المصرفية, وسوقها البشري, والإنمائي, والفئة التي تصنف ضمنها .
10. الإطار, والمحتوى المعلوماتي المقدم على موقع البنك.
11. الإطار التفاعلي مع العميل .
12. الوجود الإضافي, والفعلي لموقع البنك على الأرض, وقدرة الوصل إلى مواقع خدماته الفعلية.

ومن خلال تدقيق هذه المعايير, وغيرها يلاحظ ان جهة التقييم لم تعد بالضرورة جهة مصرفية, بل ان غالبية هذه المعايير يقوم بها مستشارين تقنيين, أو امنيين، أو قانونيين, أو غير ذلك، حيث ان الخدمات، والمنتجات المالية, والتجارة الالكترونية, تتطلب تحليلاً شاملاً، تحليلا شاملاً كمدخل، لتحديد سمة البنوك الالكترونية, لذلك يجب قبل اقتحام عوالمها أن :

1- تحليل الاتجاهات الحديثة نحو الخدمات المالية المؤتمتة، كماً، ونوعاً .

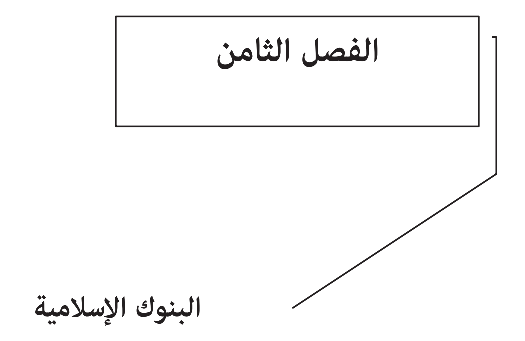
2- تحديد المخاطر المالية، والإدارية المحتملة .

3- تحديد الاحتياجات المادية، والفنية، والمعرفية، والبشرية، والاستشارية المطلوبة لهذا النمط المستجد من الأعمال, وبشكل خاص اعتماد معايير الأمن، والخصوصية .

4- تحديد التحديات القانونية الناجمة في بيئة علاقات البنوك الالكترونية، وحلولها .

5- فحص، وتقييم القواعد التنظيمية المتصلة بتجارة الانترنت عموماً، والبنوك الالكترونية على وجه الخصوص .

6- وضع خطط العمل المناسبة، والملائمة لتطبيق أنشطة العمل البنكي الالكتروني, وضمان التغذية، والتطوير، ومواصلة التقييم، والبحث للموائمة مع التطورات السريعة في هذا القطاع .



الفصل الثامن

البنوك الإسلامية

تعريف البنوك الإسلامية

لقد تعددت تعاريف البنوك الإسلامية، وتنوعت تنوعاً كبيراً، واختلفت من مؤلف لآخر، وسنحاول التطرق لبعض هذه التعاريف على سبيل التمثيل، لا الحصر على النحو الآتي:

هي مؤسسة مالية مصرفية لتجميع الأموال، وتوظيفها في نطاق الشريعة الإسلامية، بما يخدم بناء مجتمع التكامل الإسلامي، لتحقيق الآتي :

- ☒ جذب الأموال، وتعبئة المدخرات المتاحة في الوطن الإسلامي، وتنمية الوعي الادخاري.
- ☒ توجيه الأموال للعمليات الاستثمارية التي تخدم أهداف التنمية الاقتصادية، والاجتماعية في الوطن الإسلامي .
- ☒ القيام بالأعمال والخدمات المصرفية على مقتضى الشريعة خالصة من الربا، والاستغلال وبما يحل مشكلة التمويل قصير الأجل ."

كما نقصد به ذلك البنك الذي لا يتعامل بالفائدة، ويقوم على قاعدة المشاركة، ويهدف إلى منح قروض حسنة للمحتاجين."

أو هو تلك البنوك أو المؤسسات التي ينص قانون إنشائها، ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية، وعلى عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاء ".

نشأة البنوك الإسلامية في العصر الحديث

لقد بدأت بتجربة مدينة ميت غمر المصرية سنة 1963 م، وذلك بتأسيس بنك ادخار محلي إسلامي، ثم يتم إنشاء فروع له في كل قرية، أو حي تجمع فيه مدخرات الناس تحت إشراف بنك ميت غمر، وتوظف هذه المدخرات في خدمة احتياجاتهم في مناطقهم، ويعود الفضل في إنشائه إلى عالم الاقتصاد الإسلامي الأستاذ الدكتور أحمد

النجار الذي وجد السند السياسي، لفكرة إنشاء البنك لدى أحد أعضاء قيادة الثورة، فصدر مرسوم جمهوري تحت رقم 17 / 1961 يأذن له في إنشائه في المكان المحدد له وهو ميت غمر، وقبل صدور المرسوم أنجزت عدة دراسات إدارية واجتماعية وميدانية مهدت لصدوره ليفتتح أبوابه في يوليو سنة 1963 م ، لتفتتح له خمسة فروع هامة وتحمل نفس التسمية سنة 1965 م غير أن هذه التجربة كان حليفها الفشل، والتعطل، بسبب الإشاعات المغرضة التي أثيرت حولها، وفي سنة 1966 م، حيث قررت جامعة أم درمان تدريس مادة الاقتصاد الإسلامي منتدبة، لذلك ثلة من العلماء المختصين الذين خرجوا في النهاية بمشروع بنك بلا فوائد، وقدم هذا المشروع للبنك المركزي السوداني، لاعتماده لكن وقعت ظروف حالت دون تنفيذه.

وفي 1971 م صدر قانون بنك ناصر الاجتماعي رقم 66 المحرم التعامل بالربا.

أما في سنة 1975 م أنشئ البنك الإسلامي للتنمية بجدة هادفاً إلى دعم التنمية الاقتصادية، والتقدم الاجتماعي لشعوب الدول الإسلامية الأعضاء، وبنك دبي الإسلامي الذي أسس بموجب مرسوم حكومي صادر عن دولة دبي.

وفي عام 1977 م تأسس بنك فيصل السوداني وبنك فيصل الإسلامي المصري، وبيت التمويل الكويتي، هذا فضلا عن إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية الذي مقره بمكة المكرمة، والذي تم الاعتراف به من قبل الدول الإسلامية في الاجتماع التاسع لوزراء خارجية الدول الإسلامية المنعقد في داكار بالسنغال سنة 1978 م .

وفي عام 1978 م تأسس البنك الإسلامي الأردني للتمويل، والاستثمار بموجب قانون خاص مؤقت رقم 13 إلى أن جاءت سنة 1985 م، حيث صدر فيه قانون دائم، ثم سجل كشركة مساهمة سنة 1986 م .

وفي سنة 1979 أنشئ بنك البحرين الإسلامي طبقاً للمرسوم رقم 2، وباشر أعماله في نوفمبر من السنة نفسها، وفي سنة 1983 م بنك فيصل الإسلامي البحريني، كما عرفت قطر أول بنك إسلامي سنة 1982م، وهو مصرف قطر الإسلامي، ثم في سنة 1988 م، تمت أسلمت بنك الراحجي بالمملكة العربية السعودية.

البنوك الإسلامية في الدول الإسلامية غير العربية

لقد أنشئت عدة بنوك إسلامية في هذه الدول، كإيران، التي حولت جميع بنوكها إلى بنوك إسلامية بموجب الفصل 43 من قانون 1983 الذي عوض فوائد البنوك بمكافأة تأخذها البنوك، مقابل ما تقوم به من أعمال، وخدمات، والأمر نفسه بباكستان، إذ أشرف مجلس الفكر الإسلامي الباكستاني على إحلال النظام الإسلامي محل نظام الفوائد.

البنوك الإسلامية في الدول غير الإسلامية

لقد استهوى النجاح الباهر الذي حققته البنوك الإسلامية كثيراً من المتعاملين، والمودعين، مما استدعى إنشاء بنوك إسلامية في هذه الدول غير الإسلامية، كدار المال الإسلامي بسويسرا التي أنشئت في 1981/07/27 م، وبدأت نشاطها الفعلي في 01 جانفي 1982 م، وكالمصرف الإسلامي الدولي بالدانمارك الذي تحصل على الترخيص بتاريخ 17 فيفري 1983 م، وكمجموعة البركة ببريطانيا سنة 1981م، إلا أن العراقيل الكثيرة التي واجهت المجموعة، أدت إلى إغلاقها من طرف البنك المركزي البريطاني سنة 1993م ، محتجا على ملكية البنك وإدارته، وتركيبة المجموعة المالكة، وهي دون شك أسباب إدارية بحتة، لا علاقة لها بنجاح أو فشل البنك.

كما أنشئت باللكسنبورج الشركة القابضة الدولية لأعمال الصيرفة الإسلامية سنة 1978م.

وأنشئ بنك كبريس الإسلامي بقبرص سنة 1982 م، في القسم التركي منهـا، والـذي يـستغله الطلبـة الذين يدرسون في معهد الاقتصاد الإسـلامي بقـبرص، لتحـسين تكـوينهم مـن أجـل تطبيـق أفـضل لمبادئ البنوك الإسلامية .

مواصفات البنوك الإسلامية

1 ـ وجود رقابة شرعية مقومة، ومصححة، لما يحدث من معـاملات مـصرفية، لا تـتماشى، وأحكـام الشريعة الإسلامية.

2 ـ عدم تلبس المعاملات المصرفية بالربا .

3 ـ خضوع المعاملات المصرفية لعنصر المخاطرة .

4 ـ خلو المعاملات المصرفية من شروط الإذعان، والإلزام، بما لا يلزم .

5 ـ خلو المعاملات المصرفية من عنصر المقامرة .

6 ـ عدم تلبس المعاملات المصرفية بالجهالة، والغرر، والنجش .

7 ـ الالتزام التام، والكامل بقاعدة الحلال، والحـرام عنـد قيامهـا بأعمالهـا، ونـشاطاتها، إذ لا تمـول إنتاج الكروم إذا كان هذا الإنتاج موجها لاستخدام الخمور، فلا يجوز تمويله لتلبسه بالحرام، لأن ما يؤدي إلى الحرام يكون حراماً .

8 ـ قيام البنك الإسلامي بممارسة تطهير الأموال المودعة لديه سنوياً، وذلك بإخراج الزكـاة الواجبـة شرعا متى بلغ المال نصاباً، وحال عليه الحول .

9 ـ خضوع المعاملات المصرفية لقاعدة الغنم بالغرم ، إذ لو تعاقد شخص مع آخـر في معاملـة مـا، دون أن يتحمل أية خسارة، وأن يكون له الربح فقط، فيكون ذلك العقد باطلا لأنه يخـالف حكم الإسلام، ومنطق العدالة، وعليه فإن علماء المصرفية الإسلامية، جعلوا من تلك القاعـدة أساساً، لتطبيق مبدأ المشاركة في الربح، والخسارة، كبديل لـسعر الفائـدة في النظـام المـصرفي التقليدي.

1 ـ تجميع، وتحصيل أموال الزكاة، وتوزيعها على المستحقين، والمحتاجين لها الواردين في قوله تعالى :" إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاء وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللـه وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللـه وَاللـه عَلِيمٌ حَكِيم"، ولا شك أن تجميع هذه الزكوات، وتوزيعها يتضمن شعور هذه البنوك بالمسؤولية الإسلامية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.

2 ـ الإسهام في إيجاد مؤسسات صحية، أو تعليمية تساعد على تقديم الخدمات للأفراد المحتاجين من ذوي الدخل الضعيف .

3 ـ تقديم القروض الحسنة للمحتاجين من أجل مواجهة تكاليف دراسة الأبناء، وتكاليف الزواج، والعلاج وغيرها، على أن يسددها المقترض دون فائدة، وعلى دفعات تتناسب مع قدرة المقترض على التسديد، مع وجود ضمانات للتسديد، وذلك من خلال تحويل قسط شهري من راتب المقترض، أو كفالة شخص له، إذ يكون الرجوع على الكفيل في حالة عدم سداد القرض الحسن ، مع مراعاة مبدأ التيسير في التسديد.

4 ـ الإسهام في زيادة الوعي العلمي، والثقافي، والديني، وذلك بعقد ندوات، ودورات، ومحاضرات، وإرسال بعض الكفاءات العلمية للتعمق في ميادين اختصاصاتها .

5 ـ الإسهام في تأمين السكن المناسب للفئات متوسطة الدخل، وذلك عن طريق تأجيرها لهذه السكنات إجارة تنتهي بالتمليك .

6 ـ تجميع الأموال الناجمة عن الصدقات، والتبرعات التي يقدمها المحسنون ويقوم البنك بأدائها للمستحقين الفعليين لها .

صيغ التمويل في البنوك الإسلامية

إن صيغ التمويل في البنوك الإسلامية متنوعة، ومتعددة ، نحاول إبراز أهمها على النحو الآتي:

1 ـ القراض (المضاربة):

حيث إذا دفع رجل رجل إلى آخر دنانير، أو دراهم، ليتجر ويبتغي رزق اللــه فيهـا، ويـضرب في الأرض إن شاء اللـه، أو يتجر في الحضر، فما أفاء اللـه في ذلك المال من ربح، فهو بيـنهما عـلى شرطهـما نصفاً كان، أو ثلثاً، أو ربعاً، أو جزءاً معلوماً، ويسمى هذا الصنيع عند أهل المدينة قراضاً، أما عنـد أهل العراق فيطلقون عليه مضاربة:

أ ـ لغة : المقارضة بمعنى المضاربة، وهي الضرب، والسعي في الأرض، تقول: قارضه قرضا دفع إليـه مالا ليتجر فيه، ويكون الربح بينهما على ما شرطا، والوضيعة على المال.

ب ـ اصطلاحا : "إجارة على تجر في مال بجزء من ربحه".

أبرز المعاملات المالية المعتمدة في البنوك الإسلامية

1 ـ إصدار شيكات السفر، إذ المسافر الذي يتنقل بين الدول يحتاج إلى نقد يسهل تداوله في البلاد التي يسافر إليها، فيشتري المسافر مقدارا من ذلـك النقـد لا يقبـضه نقـداً، وإنمـا يأخـذه في صورة صك له قوة النقد، يصرفه في أي مكان بالمبلغ نفسه الذي عليه، أو بقيمته مـن عملـة أخرى، لأن ذلك أيسر تداولاً، وأسلم من حمل النقود نفسها.

2 ـ تحويل النقود مقابل مبلغ يسير من المال، لأن هذا المبلغ الذي يأخـذه البنـك الإسـلامي نظـير التحويل يكون أجرة مشروعة.

3 ـ بيع سهام الشركات نظير أجرة يسيرة يتقاضاها من الشركة باعتباره وكيلا لها في عملية البيع .

4 ـ تسهيل التعامل مع الدول الأخرى، إذ يوفر على المتعاملين كثيرا من العناء، والمشقات، لأنه ينوب عنهم في الدفع للثمن، والاستلام لوثائق شحن البضاعة.

هيئة الرقابة الشرعية ووظيفتها في البنوك الإسلامية

هنا سنتناولها من خلال الآتي :

1 ـ مفهوم هيئة الرقابة الشرعية :

هي أحد أجهزة البنك الإسلامي المستحدثة، لمعاونته في تحقيق أهدافه".

2 ـ مهام هيئة الرقابة الشرعية :

أ ـ إبداء الرأي الشرعي فيما يستوجب ذلك من معاملات البنك دون توقف، أو انتظار لعرض، أو طلب أي القيام بولاية الإفتاء في البنك .

ب ـ تقديم الفتاوى، ومتابعة مدى التزام البنك بها تطبيقاً، وتنفيذاً، وذلك تداركا لما قد يواجه التنفيذ من مشكلات عملية تستوجب بيان وجه الشرع فيها .

ج ـ تقديم الحلول الشرعية لممارسات، وأنشطة البنك، مما يجعله في مأمن من الوقوع في الحرام .

3 ـ مواصفات هيئة الرقابة الشرعية وضمانات فاعليتها:

أ ـ مواصفات هيئة الرقابة الشرعية : أن يكون أعضاؤها من ذوي الكفاءات العلمية، ومن المبرزين في ميداني المعاملات المالية والاقتصاد الإسلامي، وأن لا يقل عددها عن ثلاثة درءا للتواطؤ لا قدر الله .

ب ـ ضمانات فاعلية هيئة الرقابة الشرعية : يتم ذلك بأن يأتي أعضاء الهيئة بالاختيار من قبل الجمعية العمومية للبنك، لا من مدير البنك، مما يكسبهم قوة في إصدار

الفتاوى الشرعية للبنك دون مواربة، أو إحراز مصلحة شخصية بالبقاء في منصب عضوية هيئة الرقابة الشرعية، إضافة إلى حضور جلسات مجلس الإدارة، والجمعية العمومية، حتى يكونوا على الاطلاع على كل صغيرة، وكبيرة، تتعلق بتعاملات البنك، مع ضرورة أن تكون فتاوى وآراء الهيئة ملزمة، وواجبة التنفيذ، مع التنسيق الجاد، والفعال بين هيئة الرقابة الشرعية في كل بنك إسلامي والهيئة العليا للفتوى، والرقابة الشرعية المنبثقة عن الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية.

كيفية توظيفه في البنوك الإسلامية

تكون على النحو الآتي :

- الصورة الأولى : قيام البنك الإسلامي بتمويل مشروع ما، وقيام طرف آخر بالعمل في هذا المشروع .

- الصورة الثانية : أن يكون التمويل من طرف، والعمل من قبل البنك الإسلامي .

تعريف الشركة

- **لغة** : أن الشِّرْكَة هي أن يكون الشيء بين اثنين، لا ينفرد به أحدهما، تقول : اشترك الأمر : اختلط، والتبس، وسميت الشركة بذلك، لأن مال الشريكين يختلط، ويلتبس ببعضه، فلا يتميّز.

- **اصطلاحاً** : "إذن في التصرف لهما مع أنفسهما".

ـ كيفية توظيفه في البنوك الإسلامية :

وتكون إما عن طريق المشاركة في تمويل الصفقة الواحدة، أو المشاركة المتناقصة المنتهية بالتمليك، أو عن طريق التمويل بالمشاركة المستمرة في رأس المال الثابت، ورأس المال المتداول.

تعريف السلم

- **لغة** : السّلم بالتحريك : السلف يقال أسلم، وسلم إذا أسلف، وهو أن تعطي ذهباً، وفضة في سلعة معلومة، إلى أمد معلوم، فكأنك قد أسلمت الثمن إلى صاحب السلعة، وسلمته إليه، وأسلم الرجل في الطعام، أي أسلف فيه .

- **اصطلاحاً**: هو بيع شيء موصوف في الذمة بغير جنسه مؤجلاً.

كيفية توظيفه في البنوك الإسلامية

يعد السلم في عصرنا الحاضر، أداة تمويل ذات كفاءة عالية في الاقتصاد الإسلامي، وفي نشاطات المصارف الإسلامية، من حيث مرونتها واستجابتها لحاجات التمويل المختلفة، سواء أكان تمويلاً قصير الأجل، أم متوسطه، أم طويله، واستجابتها لحاجات شرائح مختلفة، ومتعددة من العملاء، سواء أكانوا من المنتجين الزراعيين، أم الصناعيين، أم المقاولين، أم من التجار، واستجابتها لتمويل نفقات التشغيل وغيرها.

ويكون توظيف عقد السلم في البنوك الإسلامية على النحو الآتي:

1- الصورة الأولى : قيام البنك الإسلامي بدفع الثمن للمتعامل عاجلاً، واستلام السلعة آجلاً بموعد معين، ومتفق عليه، وهو الشكل الذي يتم مع التجار، والمزارعين، والصناعيين، والمقاولين، وغيرهم ممن يمارس أنشطة اقتصادية.

2- الصورة الثانية : قيام البنك الإسلامي ببيع السلعة التي تم الاتفاق على بيعها بصيغة بيع السلم إلى طرف ثالث، وبصيغة بيع السلم كذلك، فيحصل البنك الإسلامي على ربح نتيجة عمليتي الشراء، والبيع معاً.

3- الصورة الثالثة : قيام البنك الإسلامي ببيع السلم بالتقسيط ، بأن يسلم المسلم فيه على أقساط، أو دفعات، ورأس المال أيضاً على أقساط ودفعات .

تعريف المرابحة

- **لغة : هي** أربَحَه على سلعته أعطاه ربحاً, وباع الشيء مرابحة، ففي هذا البيع يجني البائع نماء، وزيادة لماله .

- **اصطلاحاً:** هو البيع برأس المال، وربح معلوم.

كيفية توظيفها في البنوك الإسلامية

تكون على النحو الآتي:

- الصورة الأولى : اتفاق البنك الإسلامي مع متعامل يرغب في شراء سلعة، أو عقار يملكه البنك، مع الاتفاق على مقدار الربح الذي يضاف إلى ثمن شراء البنك، أو الكلفة التي تحمها مقابل السلعة، أو العقار.
- الصورة الثانية : طلب المتعامل من البنك شراء سلعة معينة، يحدد أوصافها، وثمنها الذي يدفعه إلى البنك مضيفا إليه ربحاً معيناً، مقابل قيام البنك بشراء السلعة، وبيعها له .
- هناك صور أخرى عديدة، ستتناولها بعض بحوث الملتقى.

تعريف المزارعة

- **لغة** : الزرع واحد الزروع، وهو طرح البذر، كما يطلق على **الإنبات والنماء**، تقول زرعه اللـــه : أي أنبته وأنماه، ومنه قوله تعالى: ﴿**أأنتم تزرعونه أم نحن الزارعون**﴾ الواقعة:67. والمزارعة مأخوذة من الزرع، وهي المعاملة على الأرض ببعض ما ينبت ويخرج منها

- **اصطلاحاً**: وردت عدة تعاريف للمزارعة نحاول إيرادها على النحو الآتي :

- "الشِّرْكَةُ في الزرع".

- "الشِّرْكة في الحرث"

كما يلتقي هذان التعريفان في النقاط الآتية :

أ ـ أنّ المزارعة عقد من العقود المسمّاة، وارد على العمل.

ب ـ أنّ هذا العقد أشبه شيء بعقود الشركات.

جـ ـ أنّه يستهدف التنمية، والانتفاع عن طريق الاستنبات.

د ـ أنّ النّماء فيه قسمة يتفق عليها بين مالك الأرض، والعامل فيها.

كيفية توظيفها في البنوك الإسلامية

تكون على النحو الآتي:

1- الصورة الأولى : يوفر البنك الإسلامي التمويل (الآلات، البذور، الأسمدة، المبيدات)، والأرض، ويقوم المزارع بالعمل، وهذه الصورة تأخذ شكلاً من أشكال المضاربة.

2- الصورة الثانية: يوفر البنك الإسلامي التمويل، والمزارع الأرض، والعمل، مع حصول كل منهما على نسبة متفق عليها مسبقاً.

3- الصورة الثالثة: تعدد أطراف المزارعة بأن يوفر البنك التمويل، وصَاحب الأَرض الأرضَ، والمزارع العمل، مع حصول كل منهم على نسبة متفق عليها مسبقاً.

تعريف المساقاة

- **لغة** : السقي هو الحظ من الشرب، والساقية هي القناة الصغيرة، التي تسقى بواسطة الأرض، تقول : سقى يسقي سقيا، أي : أشرب الشيء الماء، وسمّيت المساقاة بذلك، لأنّ صاحب الأشجار يستعمل رجلاً في نخيل، أو كروم، ليقوم بسقيها، وإصلاحها على أن يكون له سهم معلوم مما تغلّه.

- **اصطلاحاً**: وردت عدة تعريفات للمساقاة في كتب المالكية منها :

1. عقد على خدمة الشجر.

2 ـ أن يدفع الرجل الشجرة لمن يخدمها، وتكون غلتها بينهما.

كيفية توظيفها في البنوك الإسلامية

تكون على النحو الآتي:

1- الصورة الأولى : تكون الأرض، والأشجار من قبل البنك الإسلامي، والمستلزمات، والعمل من الطرف الآخر.

2- الصورة الثانية : تكون، والأرض، والأشجار، والعمل من طرف، والمستلزمات من طرف البنك الإسلامي.

3- الصورة الثالثة : تكون الأرض، والأشجار، والمستلزمات من طرف، والعمل من الطرف الآخر.

4- الصورة الرابعة: تكون المستلزمات من البنك الإسلامي الذي يمول توفيرها، والأرض، والأشجار من طرف آخر، والعمل من طرف ثالث .

5- الصورة الخامسة : تكون المساقاة بالاشتراك في الأرض، والأشجار، والمستلزمات، والعمل.

تعريف الاستصناع

هو عقد ورد على العمل والعين في الذمة.

شروطه

يشترط في عقد الاستصناع ما يلي :

- بيان جنس المستصنع، ونوعه، وقدره، وأوصافه المطلوبة.

- أن يحدّد فيه الأجل.

- يجوز في عقد الاستصناع تأجيل الثمن كله, أو تقسيطه إلى أقساط معلومة الآجال محدّدة.

- يجوز أن يتضمن عقد الاستصناع شرطاً جزائياً، بمقتضى ما اتّفق عليه العاقدان ما لم تكن هناك ظروف قاهرة.

كيفية توظيفه في البنوك الإسلامية

يكون على النحو الآتي:

1- الصورة الأولى : طلب البنك الإسلامي من صانع إقامة مشروع معين، كعمارة مع تمويله، وفق مواصفات يضعها البنك، ثم عند تسلمها يبيعها، أو يؤجرها إجارة تنتهي بالتمليك، ويحصل على ربح منها.

2- الصورة الثانية: يكون الاستصناع ممولاً من قبل البنك الإسلامي، وتقوم به مصانع تعود ملكيتها للبنك، أو لشركات تابعة له.

تعريف الإجارة

- **لغة** : الإجارة مأخوذة من الأجر، وهو الجزاء، والثواب على العمل، والجمع أجور، تقول: أجره وآجره الله أجرا، أي أثابه، كما تطلق الإجارة على الكراء، تقول : آجره الدار، أكراها إيّاه.

- **اصطلاحاً** : تمليك منفعة معلومة زمنا معلوما بعوض معلوم.

كيفية توظيفها في البنوك الإسلامية

تكون على النحو الآتي:

1- الصورة الأولى: تأجير البنك الإسلامي للآلات، والمعدات، والمكنات للصناعيين، وآلات البناء والحفر للمقاولين، والحافلات، والسيارات للناقلين، وغيرها .

2- الصورة الثانية : تأجير الأشخاص، والهيئات للبنـك الإسـلامي في حفـظ الأوراق الماليـة، والأشـياء الثمينـة، وتحـصيل الـشيكات، وغيرهـا مقابـل أجـر يأخـذه البنـك نظـير الخـدمات التـي يؤديهـا للمتعاملين.

علاقة البنوك الإسلامية بالبنك المركزي والبنوك التجارية

1- وظيفة البنك المركزي:

أ- الاحتفاظ باحتياطي البلد من الذهب، والعملات الأجنبية .

ب- إصدار النقود، إذ يطلق عليه بنك الإصدار .

ج- القيام بعقد الصفقات مع الدول الأجنبية .

د- يعد الملاذ الأخير للبنوك للاقـتراض منـه، إذا احتاجـت الـسيولة، فيقرضـها بفائـدة، مـما يجعـل البنوك الإسلامية لا تستفيد منه في هذه الحالة لأن القرض بفائدة محرم شرعاً أخذاً، وعطاء .

هـ- مراقبة البنوك المرخصة، إذ يقوم بزيـارات تفتيـشية لهـا مـن أجـل ضـمان حقـوق المـودعين، والمساهمين.

و- اتخاذ التدابير المناسبة لمعالجة المشكلات الاقتصادية، والمالية المحلية .

ز- يعتبر البنك المركزي بنكا للدولة تودع فيه مؤسساتها، ودوائرها أموالها .

ح- إلزام البنوك بإيداع نسبة معينة من أرصدتها النقدية يحددها البنك المركزي.

ط- إصدار القروض العامة وتولي خدماتها .

2- علاقة البنك الإسلامي بالبنك المركزي :

نتصور في هذه العلاقة أحد أمور ثلاثة :

أ- أن يكون كلا من البنكين خاضعاً لنصوص الشريعة الإسلامية في تعاملاته، فهنا تكون العلاقة علاقة تكامل كما هو الشأن في الدول التي حولت مصارفها إلى مصارف إسلامية، كباكستان، وإيران، والسودان.

ب- أن تكون بعض البنوك المركزية، قد أصدرت قوانين خاصة، تتلاءم مع طبيعة البنوك الإسلامية، مما يمكن البنك الإسلامي من تحقيق أهدافه، متجنباً بذلك الوقوع في المحاذير الشرعية، كالربا، وممن سلك هذا المسلك تركيا، والإمارات العربية المتحدة .

ج- أن يكون البنك الإسلامي خاضعاً لرقابة بنك مركزي تقليدي يتعامل بالربا، فهنا تكون علاقته بالبنك المركزي مقتصرة على التقيد بتعليماته المتعلقة بإيداع العملات الأجنبية، وسحبها، وإيداع نسبة معينة من ودائعه النقدية للمحافظة على حقوق المودعين، والمساهمين، والمستثمرين دون أخذ للفوائد المترتبة عن هذه الودائع، لأنها ربا محرم، خلافا للبنوك التجارية التي تأخذ فوائد على إيداعاتها لدى البنك المركزي، مع تحديد سقف إجمالي للقروض التي يمنحها أي بنك في مدة معينة دون التفريق بين البنوك الإسلامية، والتجارية، رغم أن ما تقدمه البنوك الإسلامية، لا يعد قرضاً، وإنما هو استثمار ومشاركة في الربح، والخسارة، إضافة إلى قيام البنك المركزي بالتفتيش، والرقابة على البنوك الإسلامية، وذلك بقيام مبعوثين من قبله بزيارات تفتيشية مفاجئة، للتأكد من مدى مطابقة البيانات المقدمة من قبل البنك الإسلامي مع السجلات، والقيود المحفوظة لديه .

3- علاقة البنك الإسلامي بالبنوك التجارية :

لقد ثار جدل كبير بين علمائنا المعاصرين حول مسألة تعامل البنوك الإسلامية مع البنوك التجارية إلى قائل بحرمة هذا التعامل مطلقاً، حتى لا تشجع على الحصول على سيولة تستخدمها في الربا المحرم شرعاً، وإلى قائل بجواز التعامل معها في المعاملات البنكية الخالية من الربا، أخذاً بمبدء الضرورة تقدر بقدرها، ولكون التعامل معها مما تعم به البلوى، ولكون المسلمين كانوا يتعاملون مع المشركين، واليهود فيما لا ربا فيه حتى أن رسول الله صلى الله عليه وسلم مات، ودرعه مرهونة عند يهودي، وعليه فيضيق نطاقه ويقصر على التعاملات المشروعة، وبناء على هذا القول الأخير تكون علاقة البنك الإسلامي مع غيره من البنوك التجارية علاقة دائن بمدين خالية من الربا، ويمكن أن تكون علاقة مشاركة، وفق الضوابط الشرعية للشركة المتعلقة برأس المال، واقتسام الأرباح حسب الاتفاق، وتحمل الخسارة بحسب نسبة المال المشارك به.

أوجه الاتفاق والتباين بين المصارف الإسلامية والبنوك التجارية التقليدية

1- أوجه الاتفاق :

أ- خضوع كل منهما لرقابة البنك المركزي، وتعليماته، وقراراته، وأنظمته، وقوانينه ذات الصلة بأعمال البنوك.

ب- التحويلات النقدية .

ج- استبدال العملات الذي يقوم على أساس القبض في مجلس العقد، وبسعر يوم العقد.

د- تأجير الخزائن الحديدية .

هـ- عدم دفع كل منهما أية فائدة لأصحاب الحسابات الجارية، لأن الهدف من هذه الحسابات القيام بالمعاملات الجارية اليومية، وليس الحصول على عائد منها، لأن

المصارف الإسلامية لا تتعامل بالفائدة، لذا فإنها لا تتيح مشاركة هذه الحسابات في الأرباح، لأنها تحسب حين الطلب، وتقل بذلك إمكانية استخدامها من قبل المصارف .

2- أوجه الاختلاف :

أ- قيام البنوك الإسلامية في تعاملاتها على أساس نظام المشاركة في الربح والخسارة، بينما تقوم البنوك التجارية التقليدية على نظام الفائدة (الربا) أخذاً، وعطاء، أي على أساس القرض بزيادة مشروطة ثابتة، منذ وقت الإيداع.

ج- تولي البنوك الإسلامية مجال الاستثمار مساحة كبيرة، فهي تقوم على المرابحة للآمر بالشراء، والإجارة المنتهية بالتمليك، وغيرهما مما يفضي إلى تعاون رأس المال والعمل، خلافا للبنوك التجارية التقليدية التي تولي الإقراض الأهمية الكبرى، ولا تقبل على الاستثمار إلا في نطاق ضيق من أعمالها.

د- خضوع البنوك الإسلامية إلى رقابة شرعية، وأخرى مالية، إذ تضمن الرقابة الشرعية الإشراف على أعمال ونشاطات هذه البنوك لتكون متوافقة مع قواعد الشريعة الإسلامية، ومقاصدها، خلافا للبنوك التجارية، إذ تخضع لرقابة مالية فقط .

هـ- أخذ البنوك الإسلامية بمبدأ الرحمة، والتيسير الذي تتم فيه مراعاة الجوانب الإنسانية، كتأجيل دين المعسر أخذا بقوله تعالى : وإن كان ذو عسرة فنظرة إلى ميسرة، خلافاً للبنوك التجارية التقليدية التي تزيد إعساره إعساراً بتحميله ربا، مركباً يتمثل في الفائدة التي يدفعها في حالة عجزه عن تسديد دينه في موعد الاستحقاق، والتي تسمى بالفوائد التأخيرية، أو فوائد الفترة التي لم يسدد فيها المقترض مبلغ القرض بعد استحقاقه، بل إن الأمر يصل إلى أدهى من ذلك،

كالحجز على أمواله، ورهنها لصالح البنك، وبيعها بأقل الأسعار في معظم الحالات .

إشكالات واردة على البنوك الإسلامية

لقد وردت عدة إشكالات علمية، وعملية على البنوك الإسلامية نحاول إيرادها على النحو الآتي :

1- الإشكال الأول : قد يقول قائل " كيف أجزتم في البنوك الإسلامية البيع بالثمن المؤجل بسعر يزيد على سعر البيع بالثمن المعجل، وهذا مثل الربا فلا يكون مشروعا؟ "

والجواب عن هذا الإشكال يتمثل في الآتي :

أ- إن التبادل في القرض يكون بين الشيء ومثله مع زيادة في أحد البدلين خلافا للبيع بالثمن الآجل الذي يكون بين أشياء مختلفة متمثلة في السلعة المبيعة بالثمن من النقود، فكيف يعقل أن يقاس أحدهما على الآخر ؟

ب- إن الزيادة في الثمن مقابل الأجل من مقتضيات العدل،لأن البائع في حركة دائمة كلما باع سلعة اشترى أخرى، وتأخير دفع الثمن إليه يسبب له ضررا حيث لا يجد رأس المال الذي يشتري به السلعة، فيجبر هذا الضرر بالزيادة في الثمن.

ج- تقاس مسألة البيع بالزيادة في الثمن مقابل الأجل على عقد السلم الذي يتضمن بيع سلعة مؤجلة بثمن معجل، وفي الغالب يكون السعر أقل من ثمن المثل لأجل التعجيل، فمثلما يجوز الحط من الثمن من أجل التعجيل تجوز الزيادة من أجل التأجيل .

2- الإشكال الثاني: إن الممولين للبنك الإسلامي يحجمون عن إيداع أموالهم لديه، لأنه لا يدفع فائدة ربوية، مما يؤدي إلى عرقلة نجاح البنك الإسلامي.

والجواب عن هذا الإشكال يتمثل في الآتي :

أ- إن البنوك الإسلامية أغلب متعامليها من المسلمين الذين ينفرون من التعامل بالربا المحرم، مما يجعل نفوسهم تعزف عن هذا الربح السخيف .

ب- إن المتأمل لواقع البنوك الإسلامية يجدها حققت نجاحاً يفوق ما حققته البنوك الربوية ، لأن البنوك الإسلامية لا تعطي فائدة محرمة محددة، ولكنها تعطي ربحا حلالا غير محدد مسبقاً، وغالباً ما يفوق الفائدة المقدرة من طرف البنوك الربوية، مع وضع احتمال الخسارة غير أنه قد أثبتت التجارب في مجال البنوك الإسلامية نجاعتها، ونجاح مشاريعها التنموية، وتحقيقها للربح دون خسارة غالبا.

السيولة في المصارف الإسلامية

أن للمصارف الإسلامية ذاتية تميزها عن غيرها من البنوك التقليدية الربوية، فهي مصارف استثمارية تنموية, ويحكم أعمالها، ومعاملاتها معايير وضوابط مستنبطة من الشريعة الإسلامية، وغايتها تحقيق أقصى منفعة اجتماعية، واقتصادية للمجتمع الإسلامي, كما أنها مؤسسات تمويل، واستثمار، وأعمال وليست مؤسسات تتاجر في الديون، والائتمان، كما هو الحال في البنوك التقليدية.وتتنوع وتتعدد أنشطة المصارف الإسلامية, إذ تقوم بجانب الخدماتالمصرفية بأنشطة التمويل، والاستثمار، وفق لصيغ الاستثمار الإسلامي, وتتطلبهذه الأنشطة أموالاً نقدية على فترات غير منتظمة، وهذا يلقى على إدارة المصرف توفيرها في المواعيد المحددة، حتى لا يترتب على ذلك مشكلات, ومن ناحية أخرى ترد إليها الودائع، والحسابات الاستثمارية المختلفة، وعوائد الاستثمارات بصورة غير منتظمة، مما يصعب التنبؤ بها مستقبلاً.

مفهوم السيولة النقدية في المصارف الإسلامية

هي المقدرة على الوفاء بالالتزامات الحالة، بما يضمن سير الأنشطة بدون مشكلات، ولا معوقـات, والاستثمار الرشيد للأموال المتاحة، مما يحقق أقصى عائد ممكن في ضوء أحكام، ومبادئ الـشريعة الإسلامية.

أهمية السيولة النقدية في المصارف الإسلامية

إذا كانت السيولة في البنوك التقليدية الربوية هامة، وتحتل المركز الأساسيمن اهتمام الإدارة، فإنها بالنسبة للمصارف الإسلامية أكثر أهمية، وذلك للأسباب الآتية:

1- ضرورة الالتزام بأحكام، وقواعد الـشريعة الإسـلامية التـي توجـب انـسياب الأمـوال إلى مجـال الاستثمار المختلفة، وعدم اكتنازها، وحبسها بما يساهم في التنمية الاجتماعية، والاقتصادية .

2- وجوب استثمار الأموال بالصيغ، والأدوات الإسلامية، وفق أحكام ومبـادئ الـشريعة الإسـلامية، وحرمة التعامل بنظام الفوائد الربوية.

3- ضرورة المحافظة على سمعة المصرف الإسلامي, فوجود فائض نقدي أكثرمن الواجب الاحتفـاظ به, قد يفهم منه أنه لا يوجد لديه برنامج استثماريوأنه يجمـد الأمـوال, كـما أن وجـود عجـز نقدي قـد يعـرض المـصرف الإسـلامي لمـشكلات, وهـذا يقـود إلى فقـد الثقـة بـه مـما يجعـل المودعون، والمستثمرون يسرعون إلى سحب أموالهم منه.

4- يباشر المصرف الإسلامي أنشطة استثمارية متعددة، ومتنوعة بعيدة عن نظام الفائدة الربوية, وهذا يوجب الاحتفاظ بمستوي السيولة المطلوب من البنك التقليدي الربوي, وهذا يؤثر عـلى العائد الإجمالي على الاستثمار.

5- يوظف المصرف الإسلامي معظم الأموال في مشروعات اقتصادية تنموية فعلية مختلفة الآجال، وهذا يبرز أهمية تخطيط النقدية اللازمة لها، وفق البرامج الزمنية حتى لا يحدث خللاً في هذه البرامج.

6- حتى الآن لم تستكمل شبكة المصارف الإسلامية على المستوى الإقليمي، والعالمي، حتى يسهل من تبادل النقدية فيما بينها, كما هو الحال في البنوك التقليدية الربوية, أو بين البنوك التقليدية الربوية، والبنك المركزي, وحتى يستكمل هذه الشبكة، وتبرم الاتفاقيات اللازمة، يجب أن يكون لدى المصارف الإسلامية، بدائل أخرى تمكنها من استثمار الفائض، وتغطية العجز النقدي.

7- لا تستطيع المصارف الإسلامية، أن تغطي ما تتعرض له من انخفاض في معدل السيولة النقدية، عن طريق البنوك التقليدية الربوية، لأن ذلك يوقعها في الربا المحرم شرعاً, وبالعكس في حالة وجود ارتفاع في معدل السيولة، لا تستطيع البنوك التقليدية الربوية بفائدة ربوية محرمة.

8- هناك الكثير من المعاملات المالية في سوق الأوراق المالية غير جائزة شرعاً, مثل الاختيارات، والمستقبلات، والمشتقات، ونحوها, وعليه لا تستطيع المصارف الإسلامية التعامل في هذه السوق، وإن تعاملت، ففي حدود ضيقة تماماً .

وفي إطار الضوابط الشرعية, وهذا يزيد من أهمية البحث عن سبل، وأساليب، وأدوات مشروعة، تساعد المصارف الإسلامية في استثمار فائض النقدية، وتغطية العجز، مؤسسات البنية التحتية لإدارة السيولة.

أهم المؤسسات الداعمة لإدارة السيولة في المصارف الإسلامية

تتعدد المؤسسات الدولية والمحلية التي تدعم إدارة السيولة، ومنها :

1- مؤسسات البنية التحتية لإدارة السيولة:

أن بذل البنك الإسلامي للتنمية IDB، مساع عديدة بالتعاون مع عدد من محافظي البنوك المركزية، وعدد من المصارف الإسلامية، لحل مشكلة فوائض السيولة، من خلال تأسيس مركز لإدارة السيولة، وتأسيس السوق المالية الإسلامية الدولية، وهذه المؤسسات، والهياكل تهدف في مجملها إلى معالجة مشكلة السيولة في المصارف الإسلامية، وإيجاد بدائل استثمارية جديدة، ومنها مايلي:

أ. المؤسسة العالمية لإدارة السيولة الإسلامية:

هي مؤسسة عالمية أسست عام 2010، من طرف مجموعة من البنوك المركزية، والسلطات النقدية، وأهم المساهمين فيها، إندونيسيا، الكويت، لوكسمبورغ، ماليزيا، نيجيريا، قطر، السعودية، تركيا، الإمارات العربية المتحدة، والبنك الإسلامي للتنمية، وتهدف المؤسسة إلى تحسين إدارة السيولة للمؤسسات المالية الإسلامية في الأجل القصير، ومد السوق المالي بأدوات ومنتجات تحقق السلامة الشرعية، كما تهدف المؤسسة إلى تعزيز الاستثمارات عابرة الحدود، الروابط الدولية، والاستقرار المالي .

ب. مركز إدارة السيولة الإسلامية:

تم إنشاء مركز إدارة السيولة في البحرين في عام 2002 كمبادرات من أربع مؤسسات إسلامية، وهي بنك البحرين الإسلامي، وبيت التمويل الكويتي، وبنك دبي الإسلامي، والبنك الإسلامي للتنمية، وكل طرف يملك 22 % من أسهم المركز، ومن بين الأهداف التي أنشأ من أجلها المركز نذكر:

1. تشجيع وجذب الأصول الحكومية وأصول المؤسسات المالية، والشركات من القطاعين العام، والخاص، وعبر الحدود، متحويل هذه الأصول إلى سندات مالية قابلة للتداول.
2. توفير وسيلة للمؤسسات المالية الإسلامية، لإدارة السيولة التوازنية من خلال استثمارات سائلة ذات آجال قصيرة، أو متوسطة، ومقبولة شرعاً.
3. العمل على تأسيس سوق نقدي بين المصارف الإسلامية، لأغراض إدارة السيولة من يوم واحد حتى سنة كاملة.
4. العمل على إيجاد منافذ، وبدائل استثمارية مبتكرة، تحل محل المنتجات السابقة، والتي كثر تحولها المحظورات الشرعية، لتكون بديلا عنها.

ج. السوق المالية الإسلامية الدولية:

ان الهدف الرئيسي لهذا السوق، هو إيجاد الهيكل التعاوني لتطوير السوق المالي الإسلامي، وتوحيد الفتاوى الشرعية المتعلقة بالمعاملات المالية، لتشجيع إصدار أصول مالية متنوعة، وواسعة قابلة للتداول في السوق، وقد كانت نشاطاته في البداية منحصرة في إصدار الموافقة الشرعية على إصدارات الصكوك الإسلامية، ولكن الآن قد تبنى دور توحيد خصائص العقود، وتنمية الأدوات المالية، والتداول عبر الحدود الجغرافية.

المنتجات والآليات الحالية لإدارة السيولة

توجد مجموعة من المنتجات المستخدمة في إدارة السيولة في المصارف الإسلامية، وأهم المنتجات، وأكثرها استخداماً في الصناعة المالية المصرفية، أشهرها، وأكثرها استعمالا مايلي:

أ. منتج المرابحة في السلع الدولية:

يمثل الاستثمار داعماً أساسياً لمسيرة المصرفية الإسلامية، وفي ظل نقص منتجات استثمارية بديلة عن المنتجات المالية التقليدية، يبقى عملاء المصرفية الإسلامية، بحاجة إلى آلية توفر لهم فرصة استثمار سيولتهم النقدية في الأجل القصير، واستجابة للوضع السابق تم ابتكار، وتطوير عدة منتجات لإدارة السيولة، أهمها المرابحة في السلع الدولية كبديل لأذونات الخزانة، والتي يتم من خلالها قيام المصرف الإسلامي بالوكالة عن عميله بشراء سلع من السوق الدولية (غالباً يتم التعامل مع سوق لندن للمعادن (نقداً كالنحاس، والألمونيوم، والخشب، وغيرها من السلع المتاحة بالأسواق الدولية، ميبيع المصرف الإسلامي إلى أطراف أخرى في نفس السوق بسعر أعلى، وبشروط دفع مؤجلة، وبهذا تمكنت المصرفية الإسلامية من الاستجابة لرغبة عملائها في استثمار مدخراتهم، بطريقة مقبولة من الناحية الشرعية، وذات مخاطر متدنية مع تحقيق أرباح مقبولة على المدى القصير، ويرجع المسؤولون عن المصارف الإسلامية، سبباً للجوء إلى التعامل مع بورصة لندن للمعادن، حيث تتم معاملات المرابحة السلعية لأغراض إدارة السيولة، إلى تميز القانون البريطاني الذي يمتاز بسرعة فصله في قضايا التعاملات المالية، حتى ولو كانت بمبالغ كبيرة.

كما أن من أهم الطريقة التي يتم بها المعاملة السابقة، كالأتي:

1- يتعامل المصرف الإسلامي مع سماسرة، أوبنوك أخرى، وذلك بشراء السلع من الأسواق الدولية للمعادن، والسلع، عن طريق السماسرة نقداً.

2- يبيع المصرف الإسلامية السلعة إلى مشتري بسعر أعلى عن طريق السمسار، وبشروط الدفع، وهذا المنتحتش، وبه عدة مخالفات شرعية أهمها:

أ- المعاملة صورية وليس تحقيقية، وسبب ذلك أن الهدف من هذه المعاملات، هو الحصول على التمويل، وليس السلعة، بمعنى انتفاء قصد الحصول على السلعة (المعدن) فهي غير مقصودة للبائع، ولا للمشتري، بل هي مجرد ذريعة للتمويل، وإذا تيكنل كلا الطرفين المصلحة في السلعة حد ذاتها، فلماذا الحر على استيفاء شروط البيع، والشراء، والقبض.

ب- لا تشبه المرابحة السلعية المرابحة للأمر بالشراء التي تكون فيها السلعة مقصودة للعميل، بل هي وسيلة للحصول على التمويل، حيث يشتري العميل المعدن بثمن مؤجل، لكي يبيعه فوراً، ويحصل على النقد.

ب. بورصة سوق السلع:

أن بورصة سوق السلع هي سوق لتبادل السلع المبنية على أسس شرعية، تأسست هذه البورصة الدولية الإلكترونية، لتداول عملات متعددة وسلع مختلفة تسير من طرف بورصة الخدمات المالية الإسلامية، لتيسير التمويل الإسلامي، والمعاملات الاستثمارية القائمة على السلع، وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية، وهي المرابحة، والتوريق، والمساومة، وهدف بورصة سوق السلع تلبية الطلب المتزايد على الحصول على تمويل السلع، وإدارة السيولة النقدية التي تتوافق مع الشريعة الإسلامية:

أولا: تخطيط التدفقات النقدية في المصرف الإسلامي:

حيث يجب أن يعمل المصرف الإسلامي على تحليل التدفقات، حتى يتمكن من توفير درجة معينة من السيولة، وذلك لمقابلة الاحتياجات التالية :

1- المصروفات العادية للمصرف .

2- الطلبات العادية، والجارية لأصحاب الودائع الجارية .

3- الطلبات العادية، والفجائية لأصحاب الودائع الادخارية

4- الطلبات العادية، والفجائية لأصحاب الودائع الاستثمارية، أذا كان من الممكن سحبها قبل الموعد .

5- انتهاز الفرص الاستثمارية المتاحة أمام المصرف .

6- طلبات التمويل المختلفة، للمشاركة، والمضاربة، والمرابحة .

ثانياً: تطبيق قاعدة تناسب الآجال، كمدخل لإدارة السيولة:

يجب على المصارف بتخصيص المصادر المالية على الاستخدامات، بحسب أجالها بنسب معينة وذلك على النحو التالي:

1- الودائع الجارية للأرصدة النقدية، والأرصدة لدى المصارف، والتمويل قصير الأجل مثل المرابحة.

2- الودائع الأستثمارية تخصص نسبة منها النقدية التمويل قصير الأجل، وبجانب أيضاً التمويل التمويل طويل الأجل، مثل المشاركة، والمضاربة .

3- ودائع التوفير تخصص للنقدية، والأرصدة لدى المصارف، والتمويل قصير الأجل، والاستثمارات طويلة الأجل .

4- الأموال المملوكة للمصرف، تخصص للأصول الثابتة في المصرف، والاستثمارات طويلة الأجل.

اثار مشكلة السيولة النقدية في المصارف الإسلامية

أن العجز، أو الفائض النقدي حالتين غير مرغوب، فيهن في المصارف الإسلامية، لأنهما يسببان سلسلة من الآثار المتتالية التضاعفية التي تؤدي في النهاية إلى نقص

العائد على الأموال المستثمرة من ناحية، وإلى نقص المنافع الاجتماعية، والاقتصادية التي يؤديها المصرف الإسلامي من ناحية، وفيما يلي أثر انخفاض السيولة، وفائضها.

آثار انخفاض السيولة النقدية في المصارف الإسلامية:

قد ينشأ العجز النقدي في المصرف الإسلامي، بسبب زيادة التدفقات النقدية الخارجة، وانخفاض التدفقات النقدية الداخلة, ويترتب على هذا العجز آثاراسلبية، من أهمها ما يلي:

1- يؤدي نقص السيولة أيضاً إلى اضطرار المصرف الإسلامي إلى التصرف في تسييل مشروعات استثمارية قائمة قبل أجلها، مما يؤدي إلى حدوث خسارة، أو ضياع فرص ربحية كان من الممكن أن تتحقق في ظل الظروف العادية، إدارة المصرف الإسلامي.

2- ضياع فرص استثمار من المصرف الإسلامي كان من الممكن اغتنامها، لو كان لديه أم، والسائلة ولا سيما في المشروعات الاستثمارية التي لا يمكن تعويضها.

3- الإساءة إلى سمعة المصرف الإسلامي, وهذا الأمر معروف تماما في العرف المصرفي بصفة عامة, فعندما يشاع أن مصرفاً ما يعانى من نقص في السيولة, يقود هذا إلى سلسلة من التفاعلات التي تؤدي إلى إفلاسه, وإذا كان هذا هوالحال في البنوك التقليدية، فيكون أشد خطورة في حالة المصارف الإسلامية.

4- يؤدي نقص السيولة إلى حدوث ارتباك معنوي، مما قد يؤثر في التردد في اتخاذ القرارات الاستثمارية، والإدارية.

آثار فائض السيولة النقدية في المصارف الإسلامية :

قد ينشأ فائض السيولة النقدية في المصرف الإسلامي عن زيادة التدفقات النقدية الداخلة, أو نقص التدفقات النقدية الخارجة، أو كلاهما معا, وينشأ عنذلك الفائض سلسلة من الآثار السلبية التي يمكن تلخيصها في الآتي:

1- يسبب فائض السيولة، إساءة إلى سمعة المصرف الإسلامي، بدعوى أن إدارته غير قادرة على استثمار الأموال.

2- يسبب فائض السيولة، إلى تعطيل الأموال بدون استثمار، وهذا يتعارض مع قواعد، وأحكام الشريعة الإسلامية من جهة, وإلى ضياع عائد كان من الممكن الحصول عليه، لو أن هذه الأموال كانت قد استثمرت فعلاً .

3- تتأثر الأموال النقدية الزائدة عن الحاجة، وغير المستثمرة بالانخفاض في قيمتها، بسبب التضخم النقدي، وهذا بدوره يؤثر على الربحية وعلى القيمةالحقيقية لرأس المال.

كما تتفاعل الآثار سوياً، وينجم عنها انخفاض في العائد الإجمالي من أنشطة المصرف الإسلامي من ناحية، وعدم الاستغلال الأمثل لطاقته في المساهمة في تحقيق المنافع الاقتصادية، من ناحية أخر.

استراتيجية إدارة السيولة في المصارف الإسلامية

تبرز العناصر الرئيسية للإدارة الفعالة للسيولة، ضمن نطاق المخاطر التي تتعرض لها المصارف الإسلامية, حيث تسعى هذه المصارف للحصول على مختلف مصادر الأموال، واجتذابها لتوجيهها الى أنشطتها التمويلية، والاستثمارية, ويمكن أن تتحمل هذه المصارف أنواعاً مختلفة من الألتزامات، تشمل سياسات إدارة السيولة في المصارف الإسلامية، ما يلي :

1- الحصول على سيولة من خلال بيع الموجودات الثابتة، من خلال ترتيبات مثل البيـع، وإعـادة الاستئجار

2- استراتيجية لإدارة السيولة، تشمل رقابة فعالة من قبل الإدارة العليا بالمصرف .

3- إطار لوضع، وتطبيق إجراءات سليمة لقياس السيولة، ومراقبتها .

4- إدارة أزمـات الـسيولة، وذلـك لتكـون المـصارف، قـادرة عـلى حـل ازماتهـا مـن خـلال تـوفير احتياطات للتمويل .

5- نظم واقية لمراقبة التعرض لمخاطر السيولة، وإعداد تقارير عنها على أساس دوري .

6- قدرة تمويل كافية, مع المراعاة بشكل خاص رغبة المساهمين، وقـدرتهم عـلى تقـديم رأسـمال أضافي عند الضرورة .

السياسات النقدية التي تحكم إدارة النقدية بالمصارف الإسلامية:

يحكم إدارة النقدية مجموعة من العوامل التي يضعها المصرف الإسـلامي في الاعتبـار، عنـد وضـع السياسات النقدية, من أهمها ما يلي :

1- سياسـة عـدم التعامـل مـع البنـوك التقليديـة إلا عنـد الـضرورة، وبعيـداً عـن نظـام الفائـدة، والمقامرات وكافة السبل المخالفة لأحكام، ومبادئ الشريعة الإسلامية.

2- سياسة تدبير العجز في السيولة، بدون اللجوء إلى الاقتراض بفائدة.

3- سياسة استثمار الفائض في السيولة، بدون اللجوء إلى الإقراض بفائدة.

4- سياسة أولوية التعامل مع المصارف، والمؤسسات المالية الإسلامية.

5- سياسة الاستثمار بصفة عامة، وعدم حبس الأموال.

7- سياسة الالتزام بقوانين، وتعليمات البنك المركزي.

عناصر السيولة النقدية في المصارف الإسلامية، وتحليل سلوكياتها:

تتمثل عناصر السيولة في المصارف الإسلامية في الآتي:

أولاً: تحليل بنود التدفقات النقدية الداخلة المقبوضات:

تتمثل أهم مصادر المقبوضات في المصارف الإسلامية، في الآتي :

1- الحسابات الجارية.

2- حسابات التوفيرالاستثماري.

3- الحسابات (الودائع) الاستثمارية.

4- إيرادات الخدمات المصرفية المحصلة.

5- إيداعات أمانات، وخطابات ضمان، ونحو ذلك.

6- تسييل استثمارات .

7- عوائدالاستثمارات المختلفة المحصلة.

8- المتحصلات من بيع العملات، ومن العملاء، والمدينين، ونحو ذلك.

9- مقبوضات أخرى.

ثانياً: تحليل بنود التدفقات النقدية الخارجة (المدفوعات):

تتمثل أهم بنود التدفقات النقدية الخارجة في الآتي :

1- تسديد مديونيات على المصرف.

2- مسحوبات من حسابات التوفير الاستثماري.

3- مسحوبات من الحسابات (الودائع) الاستثمارية.

4- استثمارات جديدة .

5- مسحوبات من الحسابات الجارية.

6- شراء أوراق مالية، ونقدية، ونحو ذلك.

7- رد أمانات ورد غطاءات خطابات الضمان.

8- مشتريات أصول ثابتة.

9- تسديد المصروفات المختلفة.

10- مدفوعات أخرى.

ثالثاً: العوامل التي تحدد مستوي النقدية المراد الاحتفاظ بها في المصارف الإسلامية:

يتأثر مستوى النقدية الواجب الاحتفاظ به في المصارف الإسلامية، بعدة عوامل مهمة منها :

1- القوانين، والتعليمات الصادرة من البنوك المركزية، والتي تخضع لها المصارف الإسلامية من هذه القوانين التعليمات ما يلي:

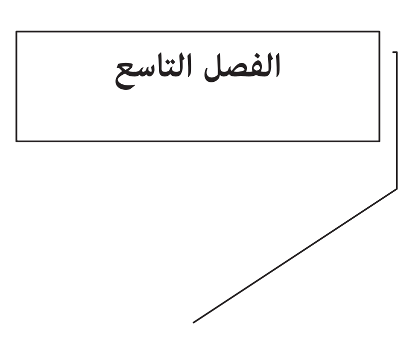
- تطلب البنوك المركزية من البنوك التجارية، الاحتفاظ بنسبة معينة من إجمالي الودائع، كأموال سائلة، أو قابلة للتحويل إلى نقدية، وتختلف هذه النسبة مندولة إلى أخر.

2- تطلب البنوك المركزية من البنوك التجارية أن تودع لديها أموالاً سائلة، بدون فائدة توازي نسبة معينة من الودائع محسوبة على أساس المتوسط الحسابي البسيط، عن أيام العمل خلال الشهر، وتختلف هذه النسبة من دولة إلى أخر.

3- مدى إمكانية الحصول على نقدية من خارج المصرف الإسلامي بسهولة, فكلما كان من الممكن تدبير العجز النقدي بسهولة، وطبقاً لأحكام، وقواعدالشريعة الإسلامية، كلما تطلب ذلك الاحتفاظ برصيد نقدي قليل، والعكس بالعكس, وكما ذكرنا من قبل أن هناك صعوبة أمام المصارف الإسلامية في الحصول على نقدية بسهولة، وبدون أن تتعامل بالربا أخذاً، وعطاء.

4- طبيعة، وسهولة تحويل عناصر الأصول المتداولة الأخرى الى النقدية، فإذا كانت معظم عناصر الأصول المتداولة شبه نقدية، كلما تطلب ذلك الاحتفاظ برصيد نقدي قليل، والعكس صحيح.

5– سلوك عناصر التدفقات النقدية الداخلة، والخارجة، فإذا كانت هذه التدفقات متذبذبة، تطلب ذلك الاحتفاظ برصيد نقدي مرتفع لمواجهة التغيرات غير المتوقعة, أما إذا كانت هذه التدفقات مستقرة تطلب ذلك مستوى نقدي منخفض نسبياً.



الفصل التاسع

المصطلحات المهمة في إدارة البنوك والمصارف النقدية

المصطلحات المهمة في إدارة البنوك والمصارف النقدية

Absolute Monopoly	الاحتكار المطلق
Abundance Economy	اقتصاد الوفرة
Acceleration Clause	شرط التعجيل
Acceleration Principle	مبدأ التعجيل
Acceptance Check	شيك بموجب القبول
Acceptance Credit	الاعتماد بالقبول
Accountancy	علم المحاسبة
Accountant	المحاسب
Accounting	المحاسبة
Accounting Cycle	الدورة المحاسبية
Accounting Methods	طرق المحاسبة
Accounts Payable	الحسابات الدائنة "ذمم دائنة
Accounts Receivable	حساب المدينين "ذمم مدينة"
Accrual Basis of Accounting	طريقة المحاسبة بالاستحقاق
Accrued Revenues	الإيرادات المستحقة
Active Balance	رصيد موجب/ ميزان موجب
Actual Cost	التكلفة الفعلية
Actual Saving	الادخار المتحقق "الفعلي"

Actuary	الخبير الأكتواري
Adapted Economy	الاقتصاد المكيف أو المرن
Adjustment Bonds	سندات التسوية
Administered Prices	السعر الجبري أو الموجَّه
Administrative Expenses	المصاريف الإدارية
Advertising Costs	تكاليف الإعلان
Affiliated Companies	الشركات المنتسبة "المرتبطة"
Affluent Society	مجتمع الوفرة
Aggregate Demand	الطلب الإجمالي
Aggregate Demand Curve	منحنى الطلب الإجمالي
Aggregate Income	الدخل الإجمالي
Aggregate Supply	العرض الإجمالي
Aggregate Supply Curve	منحنى العرض الإجمالي
Agrarian Reform	الإصلاح الزراعي
Allotment	التخصيص
Allotment Letter	خطاب التخصيص
Allowance for Bad Debts	احتياطي الديون المعدومة "الديون الهالكة"
Amalgamation	إدماج
Amortization	استهلاك للأصول المعنوية

Annual Plans	الخطط السنوية
Annual Report	التقرير السنوي
Annuities	الأقساط السنوية
Annuity	القسط السنوي
Applied Economics	الاقتصاد التطبيقي
Appreciation	ارتفاع القيمة
Arbitrage	مضاربة
Asking Price	سعر العرض
Assets	أصول
Auditing	مراجعة الحسابات
Auditor	مراجع الحسابات
Autarky/ Self- Sufficiency	الاكتفاء الذاتي/ الحكم المطلق
Authorized Capital	رأس المال المصرح به
Autonomous Investment	استثمار مستقل
Auxiliary Records	الدفاتر المساعدة
Average Investment in Plant Assets	متوسط استثمار الأصول الثابتة
Average Profit Method	طريقة متوسط الأرباح
Back-to-Back Credit	صفقة متكافئة
Bad Debt	ديون هالكة "معدومة"

Balance of Payments	ميزان المدفوعات
Balance sheet	ميزانية عمومية
Bank	مصرف "بنك"
Bank Account	حساب مصرفي
Bank Control	الرقابة على المصارف
Bank Failure	إفلاس البنك
Bank Guaranty	كفالة مصرفية
Bank Interest	الفائدة المصرفية
Bank of Issue	مصرف الإصدار
Bank rate	سعر البنك
Bankruptcy	إفلاس
Barter	مقايضة
Basic Industry	صناعة أساسية
Basic Wage	أجر أساسي/ راتب أساسي
Bill of Exchange	الكمبيالة
Black Market	السوق السوداء
Blue Chip	سهم مفضل، أو مربح في البورصة
Bond Premium	علاوة الإصدار
Bonds	سندات طويلة الأجل
Bonus Interest	الفائدة التعويضية
Book of Original Entry	دفتر اليومية "دفتر القيد الأولي"

Book Value	القيمة الدفترية/ القيمة المحاسبية
Boom	الرخاء
Break-Even	نقطة التعادل
Broker	السمسار
Budget	موازنة "ميزانية تقديرية"
Budget Center	مركز موازنة/ مركز ميزانية تقديرية
Budget Committee	لجنة الموازنة
Budget Deficit	عجز الموازنة
Budget Period	فترة الموازنة
Budget Stocks	أرصدة الموازنة
Budget Surplus	فائض الموازنة
Budgetary Control	الرقابة من طريق الموازنات "الميزانيات التقديرية"
Business Administration	إدارة الأعمال
Business Cycle (Trade Cycle)	الدورة الاقتصادية
Business Economics	اقتصاديات الأعمال
Business Sector	قطاع الأعمال
Callable Bonds	سندات قروض قابلة للاسترداد
Callable Preferred Stock	الأسهم الممتازة، المعادة عند

	الطلب
Capital	رأس المال
Capital Absorptive Capacity	الطاقة الاستيعابية
Capital Account	حساب رأس المال
Capital Allowances	إعفاءات ضريبية على رأس المال
Capital Assets	موجـودات رأس ماليـة ثابتـة "أصـول رأسمالية"
Capital Backing of Loans	ربط القروض برأس المال
Capital Employed	رأس المال المستخدم
Capital Expenditure	الإنفاق الرأسمالي
Capital Expenditures	مصاريف رأسمالية
Capital Gains	مكاسب رأسمالية
Capital Gains and Losses	أرباح وخسائر رأسمالية
Capital Goods	السلع الرأسمالية
Capital Intensity	كثافة رأس المال
Capital Market	سوق رأس المال
Capital Mobility	سهولة حركة رأس المال
Capital Structure	هيكل رأس المال
Capitalism	الرأسمالية
Cash	نقدية

Cash Basis	الأساس النقدي
Cash Budget	موازنة نقدية
Cash Discount	خصم تعجيل الدفع
Cash Dividend	حصة الأرباح النقدية
Cash Earnings	الربح النقدي
Cash Flow	التدفق النقدي
Cash Flow Risk	أخطار التدفقات النقدية
Cash Flow Statement	لائحة التدفقات النقدية
Cash Sales	المبيعات النقدية
Census of Production	إحصاء الإنتاج
Central Bank	المصرف المركزي
Central Planning	التخطيط المركزي
Certificate of Deposit	شهادة إيداع
Chain Banks	سلسلة المصارف
Chamber of Commerce	غرفة تجارية
Chamber of Industry	غرفة صناعية
Check	شيك مصرفي
Cheque	الشيك
Cheque Register	سجل "دفتر تسجيل" الشيكات
Circulating Capital	رأس المال المتداول
Circulation	التداول

Close Price	السعر المتقارب
Closed Economy	اقتصاد مغلق
Closing Account	حساب ختامي
Closing of Account	قفل الحساب
Coefficient of Exploitation	معامل الاستغلال
Collateral	الضمان
Collection Security Clause	شرط ضمان التحصيل
Collective Contract of Work	عقد العمل المشترك
Collective Economy	اقتصاد جماعي
Commercial Banks	المصارف التجارية
Commercial Contract	العقد التجاري
Commercial Denomination	السمة التجارية/ الاسم التجاري
Commercial Documents	الأوراق التجارية
Commercial Policy	سياسة تجارية
Commission	العُمُوْلة
Commodity	السلعة
Commodity Exports	الصادرات السلعية
Commodity Gold	الذهب السلعي
Communism	الشيوعية

Companies	الشركات
Compensatory Contract	عقد المعاوضة
Compounding Consideration	الفائدة المركبة
Compulsory (Forced) Saving	الادخار الإجباري
Confirmed Documentary Credit	اعتماد مستندي معزز
Consolidation	دمج الشركات/ ضم الشركات
Consols	سندات الدين الموحد
Consumer Behaviour	سلوك المستهلك
Consumer Equilibrium	توازن المستهلك
Consumer Surplus	فائض المستهلك
Consumer's Sovereignty	مبدأ سيادة المستهلك
Consumers Freedom of Choice	مبدأ حرية الاختيار للمستهلك
Consumption	الاستهلاك
Consumption Function	دالة الاستهلاك
Consumption Fund	الأموال الاستهلاكية
Consumption Goods	السلعة الاستهلاكية
Contract	عقد
Contractual Credit	ائتمان تعاقدي، أو تعهدي
Conversion	التحويل

Convertible Stock	أسهم قابلة للتحويل
Cooperation	التعاون
Corner	الاحتكار المؤقت
Corporate Earnings	مكاسب شركة المساهمة
Corporate Investment	استثمار الشركات
Corporation	شركة المساهمة
Cost	تكلفة
Cost Accounting	محاسبة التكاليف
Cost and Expense Concept	مفهوم التكلفة والمصروف
Cost Behaviors	سلوك التكلفة
Cost Center	مركز تكلفة
Cost Coefficient	معامل النفقة
Cost Control	الرقابة على النفقة
Cost of Goods Manufactured	تكلفة البضائع المصنعة
Cost of Sales	تكلفة المبيعات
Cost of Production	نفقة الإنتاج
Cost Price	سعر التكلفة
Countervailing Duties	رسوم تعويض
Crawling Active	زحف موجب
Creativity in Economic	الإبداع في التنمية الاقتصادية

Development	
Credit	الائتمان "الاعتماد"
Credit Control	ضــبط الائــتمان "ضــبط عمليــات التسليف"
Credit Control	رقابة الائتمان
Credit Insurance	التأمين الائتماني
Credit Line	حد الائتمان
Credit Risk	مخاطرة ائتمانية
Credit Sale	البيع الائتماني
Credit Terns	شروط التسليف
Credits for Acceptance	اعتمادات لغرض القبول
Credits for Payment	اعتمادات لغرض الدفع
Cross Elasticity of Demand	المرونة المشتركة للطلب
Currency	العملة
Currency Control	الرقابة على النقد
Currency Futures Contract	العقد الآجل لشراء عملات وبيعها
Currency Pooling	نظام توحيدي للعملات
Currency Swaps	عقــود المبادلــة/ المقايــضة (في ســوق العملات)
Current Account	الحساب الجاري

Current Assets	أصول جارية
Current Expenditure	الإنفاق الجاري
Current Liabilities	الخصوم المتداولة "المطالب المتداولة أو الجارية"
Current Ratio	نسبة التداول "نسبة تـداول رأس المـال العامل"
Customs	الجمارك
Customs Duties	الرسوم الجمركية
Customs Protection	الحماية الجمركية
Customs Tariff	التعريفة الجمركية
Customs Union	الاتحاد الجمركي
Death Duties	ضريبة التركات
Debit Account	الحساب المدين
Debt	الدَّين
Debt Capital	رأس مال الدين
Debt to Equity Ratio	نسبة المديونية
Decrease in Demand	نقص الطلب
Decrease in Supply	نقص العرض
Default	الإعسار
Deferred Stocks	السندات المؤجلة
Deficit	عجز

Deficit Financing	التمويل بالعجز
Deflation	الانكماش
Demand	الطلب
Demand Curve	منحنى الطلب
Demand Deposit Account	وديعة تحت الطلب
Demand Elasticity	مرونة الطلب
Demand Function	دالة الطلب
Demand Price	سعر الطلب
Deposit	وديعة
Deposit Account	الحساب الوديعة
Depreciation	استهلاك "الأصول المادية"
Depressive Graduation	التدرج التنازلي في التطبيقات الضريبية
Descriptive Economics	الاقتصاد الوصفي
Determinants of the Level of Productivity	محددات مستوى الإنتاجية
Devaluation	خفض العملة
Devaluation of Currency	خفض قيمة العملة
Developing Country	الدولة النامية
Development	التنمية
Development Costs	تكاليف التنمية

Development Economics	اقتصاديات التنمية
Development Planning	التخطيط للتنمية
Development Strategy	إستراتيجية التنمية
Digressive Graduation	التدرج التناقصي
Direct Cost	التكلفة المباشرة
Direct Credit Control	الرقابة المباشرة على الائتمان
Direct Labour Costs	تكاليف العمل المباشرة
Direct Services	الخدمات المباشرة
Direct Tax	ضريبة مباشرة
Disbursements "Cash"	مدفوعات
Discount	الخصم التجاري
Discount Market	سوق الخصم
Discount Policy	سياسة الخصم
Discount Rate	سعر الخصم
Discriminating Customs Duties	الضرائب الجمركية المميزة
Dishonoured Cheque	شيك مرفوض
Dishonoured Note	سند مرفوض
Distribution	التوزيع
Distribution Costs	تكاليف التوزيع
Distribution Theory	نظرية التوزيع

Dividend	حصة الأرباح
Dividend Policy	سياسة دفع أرباح الأسهم
Dividends	الأرباح الموزعة
Double Taxation	الازدواج الضريبي
Double Taxation Relief	منع الازدواج الضريبي
Draft	السحب
Drawing Account	حساب المسحوبات
Drayage Bill	فاتورة النقل أو الشحن
Dumping	الإغراق
Durable Consumers Goods	السلع الاستهلاكية المعمرة
Earned Income	الدخل المكتسب
Earned Surplus	فائض الأرباح المكتسبة
Earning/ Income	الكسب/ الدخل
Econometrics	اقتصاد قياسي
Economic Cycle	الدورة الاقتصادية
Economic Democracy	الديموقراطية الاقتصادية
Economic Determinism	الحتمية الاقتصادية
Economic Development	تنمية اقتصادية
Economic Doctrines	المذاهب الاقتصادية
Economic Efficiency	الكفاءة الاقتصادية

Economic Enterprise	المشروع الاقتصادي
Economic Equality	المساواة الاقتصادية
Economic Equilibrium	التوازن الاقتصادي
Economic Flows	التدفقات الاقتصادية
Economic Fluctuations	التقلبات الاقتصادية
Economic Forecasting	التنبؤ الاقتصادي
Economic Freedom	الحرية الاقتصادية
Economic Friction	الاحتكاك الاقتصادي
Economic Good	السلعة الاقتصادية
Economic Incentives	الحوافز الاقتصادية
Economic Indicators	المؤشرات الاقتصادية
Economic Integration	التكامل الاقتصادي
Economic Integration	الاندماج الاقتصادي
Economic Mobilization	التعبئة الاقتصادية
Economic Nationalism	القومية الاقتصادية
Economic Needs	الحاجات الاقتصادية
Economic Organization	التنظيم الاقتصادي
Economic Planning	التخطيط الاقتصادي
Economic Policy	السياسة الاقتصادية
Economic Power	القوة الاقتصادية
Economic Prosperity	الرواج الاقتصادي

Economic Rent	الريع الاقتصادي
Economic Return	العائد الاقتصادي
Economic Surplus	الفائض الاقتصادي
Economic Underdevelopment	التخلف الاقتصادي
Economic Value	القيمة الاقتصادية
Economic Variable	المتغير الاقتصادي
Economic Waste	الفاقد الاقتصادي
Economic Welfare	الرفاهية الاقتصادية
Economics	علم الاقتصاد
Economist	الاقتصادي
Economizing	إحكام الاستخدام
Elasticity of Supply	مرونة العرض
Elasticity of Demand	مرونة الطلب
Employers Association	اتحاد رجال الأعمال
Enterprise Equilibrium	توازن المشروع
Equilibrium	توازن
Equilibrium of Industry	توازن الصناعة
Equilibrium rate of Inflation	معدل التضخم المتوازن
Equilibrium Theory	نظرية التوازن
Equity in Taxation	العدالة الضريبية

Euro-Bond Market	السوق الأوروبية للسندات
Euro-Currency Market	السوق الأوروبية للعملة
Euro-Market	السوق الأوروبية
European Development Fund	الصندوق الأوروبي للتنمية
European Economic Community	السوق الاقتصادية الأوروبية المشتركة
European Economic Community (EEC)	الجماعة الاقتصادية الأوروبية
European Monetary Agreement (EMA)	الاتفاقية النقدية الأوروبية
European Monetary Cooperation Fund	الصندوق الأوروبي للتعاون النقدي
European Monetary Fund	صندوق النقد الأوروبي
Excess Capacity	فائض الطاقة
Excess Capacity	الطاقة الفائضة
Exchange	التبادل
Exchange at a Discount	الصرف بالحسم
Exchange Contracts	عقود التحويل الخارجي
Exchange Control	الرقابة على الصرف
Exchange Equalisation Account	حساب موازنة الصرف

Exchange Equalization Fund	صندوق موازنة الصرف
Exchange Rate	سعر الصرف
Exchange Rate Parity	سعر تعادل صرف العملة
Exchange Restrictions	قيود الصرف
Excise Duty	ضريبة الإنتاج
Execution of Plan	تنفيذ الخطة
Expenditure- Dampening Policy	سياسة انتقاص الإنفاق
Expenditure- Switching Policy	سياسة تحوُّل وجهة الإنفاق
Expenses	مصروفات
Exploitation	الاستغلال
Export Credit Insurance	ضمان ائتمان الصادرات
Export Duties	رسوم الصادرات
Export Financing	تمويل الصادرات
Export Merchant	التاجر المصدر
Export Multiplier	مضاعف الصادرات
External Economies	الانخفاضات غير المحتسبة
Extractive Industry	الصناعة الاستخراجية
Factor Incomes	دخول عناصر الإنتاج
Factors of Production	عناصر الإنتاج

Feasibility Study	دراسة الجدوى
Feudalism	الإقطاع
Fictitious Price	الثمن الصوري
Final Accounts	الحسابات الختامية
Final Consumer's Goods	سلع الاستهلاك النهائي
Financial Accounting	المحاسبة المالية
Financial Asset	أصل رأسمالي
Financial Control	الرقابة المالية
Financial Crisis	الأزمة المالية
Financial Documents, Papers	الأوراق المالية
Financial Planning	التخطيط المالي
Financial Policy	السياسة المالية
Financing	التمويل
Firm	مؤسسة تجارية
First In First Out “FIFO”	طريقة الوارد أولاً، يُصرف أولاً
Fiscal Year	سنة مالية
Fixed Assets	الأصول الثابتة/ موجودات ثابتة
Fixed Costs	التكاليف الثابتة
Fixed Interest Securities	الأوراق المالية ذات الفائدة بسعر

	ثابت
Floating Exchange Rate	سعر الصرف العائم
Floating Rates	أسعار صرف عائمة
Flow of Cash Statement	قائمة الحركة النقدية
Flow of Funds Statement	قائمة الحركة المالية
Foreign Exchange	الصرف الأجنبي
Foreign Exchange Budget	موازنة النقد الأجنبي
Foreign Exchange Market	سوق الصرف الأجنبي
Foreign Exchange Market	سوق التحويل الخارجي
Foreign Exchange Stabilization Fund	صندوق موازنة التحويل الخارجي
Foreign Monopolies	الاحتكارات الأجنبية
Forward Contract	عقد آجل
Forward Exchange	الصرف الآجل
Forward Option Contract	حق الاختيار في العقود
Free Enterprise System	نظام المشروع الحر
Free Exchange Rates	أسعار الصرف الحر
Free Goods	السلع الحرة
Free Trade	التجارة الحرة

Freedom of Trade	حرية التجارة
Full Cost Pricing	التسعير على أساس التكلفة الكلية
Full Costing	التكلفة الكاملة
Functions of Money	وظائف النقود
Functions of the Economic System	وظائف النظام الاقتصادي
Futures Contract	العقد الآجل
Gearing Ratio	معدل الإقراض
General Agreement on Tariffs and Trade (GAAT)	الاتفاقيـة العامـة للتعريفـات والتجـارة (جات)
General Guarantee	الضمان العام
Global Income Tax	ضريبة الدخل الموحدة
Goodwill	الشهرة/ شهرة المحل
Government (Public) Investment	الاستثمار الحكومي (العام)
Government Business Sector	قطاع الأعمال الحكومي
Government Intervention	التدخل الحكومي
Government Securities	السندات الحكومية
Government Services	الخدمات الحكومية
Government Spending	الإنفاق الحكومي

Governmental Accounting	المحاسبة الحكومية
Gross Capital Employed	إجمالي رأس المال المستخدم "المستثمر"
Gross Investment	الاستثمار الإجمالي
Gross Pay	الأجور الإجمالية "الأساسية"
Gross Profit	ربح إجمالي
Growth Rate	معدل النمو
Handicraft	الصناعة اليدوية
Hard Currency	العملة الصعبة
Hire Purchase	شراء بالتقسيط
Holder in Due Course	صاحب سند متداول
Holding Companies	شركات قابضة
Home Office and Branch Accounting	محاسبة الفروع التجارية
Import Quota	حصة الاستيراد
Imprest Fund	صندوق السلفة المستديمة "صندوق النثرية"
Income	الدخل/ الإيراد
Income Elasticity of Demand	مرونة الطلب بالنسبة للدخل
Income Level	مستوى الدخل

Income Security	ضمان الدخل
Income Statement	قائمة الدخل، أو قائمة الأرباح والخسائر
Income Tax	ضريبة كسب العمل
Income Taxes	ضرائب الدخل
Increase in Demand	ازدياد الطلب
Increase in Supply	ازدياد العرض
Increased Exposures	زيادة التعويضات
Incremental Cost	الزيادة في التكاليف
Indirect Services	الخدمات غير المباشرة
Individual Investment	الاستثمار الفردي
Individualistic Contract of Work	عقد العمل الفردي
Industrial Democracy	الديموقراطية الصناعية
Industrial Development	التنمية الصناعية
Industrial Economy	الاقتصاد الصناعي
Industrial Relations	العلاقات الصناعية
Industrial Society	المجتمع الصناعي
Industrialisation Strategy	إستراتيجية التصنيع
Industry	الصناعة
Inflation	التضخم المالي

Infrastructure	رأس المال الاجتماعي (البنية التحتية)
Installment Method of Determining Gross Income	طريقة التقسيط لتحديد الربح الإجمالي
Installment Sales	البيع بالتقسيط
Instantaneous Depreciation	الاستهلاك الفوري
Insurance	التأمين
Insurance Premium	قسط التأمين
Intangible Assets	الأصول المعنوية
Integral Accounting	المحاسبة المُكَمَلة "المُتممة/ الموحدة"
Inter-Company Pricing	التسعير الداخلي لمنتجات الشركة
Interest	الفائدة
Interest Rate	سعر الفائدة
Intermediate Industry	الصناعة الوسيطة
Internal Economies	الانخفاضات الداخلية
International Economics	الاقتصاد الدولي
International Liquidity	السيولة الدولية
International Monetary Fund (IMF)	صندوق النقد الدولي

International Trade	التجارة الدولية
Inventory	المخزون السلعي
Inventory Cost	تكلفة المخزون السلعي
Investment	استثمار
Investment Certificate	شهادة الاستثمار
Investment Components	مكونات الاستثمار
Investment Income	دخل الاستثمار
Investment Multiplier	مضاعف الاستثمار
Investment of Surplus Funds	استثمار الأموال الفائضة
Investment Ratio	نسبة الاستثمار
Investments	استثمارات
Issued Capital	رأس مال المصدر
Issued Stock	الأسهم المحررة "المباعة أو المصدرة"
Job Adjustment	التكيف مع العمل
Job Enrichment	إثراء العمل أو الوظيفة
Job Evaluation	تقييم الوظائف
Joint Account	الحساب المشترك
Joint Cost	التكاليف المشتركة
Joint Demand	الطلب المتصل

Joint Finance	تمويل جماعي "مشترك"
Joint Stock Company	شركة مساهمة
Labour Cost	تكاليف الأيدي العاملة "العمالة"
Labour Economics	اقتصاديات العمل
Labour Efficiency	الكفاية الإنتاجية للعمل
Labour Force	القوة العاملة
Labour Incentives	حوافز العمل
Labour Market	سوق العمل
Labour Movement	الحركة العمالية
Labour Relations	علاقات العمل
Labour Supply	عرض العمل
Labour Theory of Value	نظرية العمل في القيمة
Labour Turnover	دوران العمل
Laissez Faire	الحرية الاقتصادية
Large Scale Production	الإنتاج الكبير
Legal Capital	رأس المال القانوني
Legal Cash Reserves	احتياطيات قانونية نقدية
Lessee	المستأجر
Lessor	المؤجر
L.C. Letter of Credit	خطاب اعتماد

Leverage	مبدأ الاستفادة
Life of a Capital Asset	حياة الأصل الرأسمالي
Light Industry	الصناعة الخفيفة
Limited Partnership	شركة التوصية
Limiting of Expenditures	ضغط المصروفات (أو النفقات)
Line and Staff Administration	الإدارة التنفيذية والاستشارية
Liquidation of Tax	ربط الضريبة
Liquidity	سيولة نقدية
Liquidity Ratio	نسبة السيولة
Liquidity Ratio Requirement	نسبة السيولة المطلوبة
List Price	قائمة الأسعار
Listed Securities	الأوراق المالية المدرجة في البورصة
Loan	القرض
Local Consumption	الاستهلاك المحلي
Long- Lived Assets	أصول طويلة الأجل
Long- Term Investments	استثمارات طويلة الأجل
Long-Range Planning	التخطيط بعيد المدى
Long-Term Construction Contracts	عقود الإنشاء طويلة الأجل

Long-term Plans	خطط طويلة الأجل
Low of Supply and Demand	قانون العرض والطلب
Lower of Cost or Market	التكلفة أو سعر السوق أيهما أقل
Lucrative Capital	رأس المال المربح
Luxurious Goods	السلع الكمالية
Luxury	الترف
Macro Planning	التخطــيط عــلى مــستوى الدولــة/ التخطيط الكلي "العام"
Macro-Economics	الاقتصاد الكلي
Make- or- Buy Decisions	قرارات الصّنع، أو الشراء
Man- Hour	ساعة العمل
Managed Currency	عمله موجهة
Management Accounting	المحاسبة الإدارية
Manpower Budget	موازنة القوى العاملة
Manpower Control	توجيه القوة العاملة
Manpower Development	تنمية القوة العاملة
Manufacturing Accounting	محاسبة التصنيع
Manufacturing Costs	تكاليف التصنيع
Manufacturing Margin	الربع الحدي للتصنيع

Margin of Safety	حد الأمان "هامش الأمان"
Marginal Analysis	التحليل الحدّيّ
Marginal Cost	التكلفة الحدية
Marginal Cost Pricing	التسعير، على أساس النفقة الحدّيّة
Marginal Costing	حساب التكلفة الحدية
Marginal Efficiency of Capital	الكفاية الحدّيّة لرأس المال
Marginal Efficiency of Investment	الكفاية الحدّيّة للاستثمار
Marginal Enterprise	المشروع الحدّيّ
Marginal Profit	الربح الحدّيّ
Marine Insurance	التأمين البحري
Market	السوق
Market Conduct	سلوك السوق
Market Economy	اقتصاد السوق
Market Equilibrium	توازن السوق
Market Price	سعر السوق
Market Research	دراسة السوق، أو بحث السوق
Market Structure	هيكل السوق
Market Value	القيمة السوقية
Market Value Method	طريقة القيمة السوقية
Marketing	التسويق

Markups and Markdowns	نسبة الـربح المـضافة للتكلفـة، ونـسبة تخفيض سعر البيع
Match Fundint	تمويل المثل
Matching Principle	مبدأ المقابلة
Means of Production	وسائل الإنتاج
Measuring Rod of Money	مقياس النقود
Mechanization	الآلية
Medium Rang Planning	التخطيط متوسط المدى
Medium Term Plans	الخطط متوسطة الأجل
Memorandum of Association	مذكرة تسجيل شركة
Merchandise	البضائع
Merchandise Inventory	مخزون البضاعة
Merchandise Inventory Turnover	سرعة دوران البضاعة
Merchandising Budget	موازنة البضاعة أو السلعة
Merchant Banks	البنوك التجارية
Merger	الاندماج "اندماج الشركات"
Micro Economics	الاقتصاد الجزئي
Minimum Wage	الحد الأدنى للأجر
Mining	التعدين

Mixed Costs	التكاليف المختلطة
Mixed Economy	الاقتصاد المختلط
Mixed Income	الدخل المختلط
Monetary Base	القاعدة النقدية
Monetary Gold	الذهب النقدي
Monetary Items	البنود المالية
Monetary Policy	سياسة نقدية
Money Economy	الاقتصاد النقدي
Money Investment	الاستثمار النقدي
Money Market	سوق المال
Money Supply	الإصدار النقدي
Monopolized Goods	السلع الاحتكارية
Monopoly	الاحتكار (الشراء)
Monopoly	الاحتكار
Mortgage of Commercial Bill	رهن الورقة التجارية
Mortgage of Documents	رهن المستندات
Mortgage Payable	الرهن الدائن
Moving Average Price Method	طريقة السعر الوسطي المتحرك
Moving Exchange Parity or Exchange Rate	سعر الصرف المتحرك

Multiple Costing	حساب التكلفة المركبة "المتعددة"
Multiple- Step Form of Income Statement	قائمـــة الأربـــاح والخـــسائر متعـــددة الخطوات
Mutual Liability Contract	العقد التبادلي
National Accounting	المحاسبة القومية
National Accounts	الحسابات القومية
National Debt (Public Debt)	الدَّين القومي (الدَّين العام)
National Income	الدخل القومي
National Planning	التخطيط القومي
National Production	الإنتاج القومي
National Revenue	الإيراد القومي
Nationalisation	التأميم
Natural Business Year	السنة التجارية الطبيعية
Natural Economy	الاقتصاد الطبيعي
Needs	الحاجات
Net Assets	صافي الأصول "الموجودات"
Net Capital Employed	صافي رأس المال المستخدم
Net Capital Gain	صافي الربح الرأسمالي
Net Capital Loss	صافي الخسائر الرأسمالية
Net Cash Basis	طريقة النقدية الصافية

Net Cash Flow	صافي التدفق النقدي
Net Income	صافي الأرباح
Net Income	الدخل الصافي
Net Investment	الاستثمار الصافي
Net Loss	صافي الخسارة
Net National Product	صافي الناتج القومي
Net Pay	صافي الأجر
Net Present Value	صافي القيمة الحالية
Net Purchases	صافي المشتريات
Net Sales	صافي المبيعات
Net Tangible Assets	صافي الأصول المادية الملموسة
Net Worth	القيمة الصافية للملكية
Net Worth	القيمة الصافية (صافي حق الملكية)
Nominal Accounts	الحسابات الاسمية
Nominal Value	القيمة الاسمية
Non-Cumulative Preferred Stock	أسهم ممتازة غير مجمعة للأرباح
Non-Interest Bearing Note	سند بدون فائدة
Non-Operating Expenses	المصاريف غير المتعلقة بعمليات التشغيل
Non-Operating Income	الأرباح غير المتعلقة بعمليات

	التشغيل
Non-Participating Preferred Stock	الأسهم الممتازة محدودة الأرباح
Non-Profit Corporations	شركات لا تستهدف الربح
Non-Taxable Gross Income	الدخل الإجمالي غير الخاضع للضريبة
No-Par Stock	أسهم بلا قيمة اسمية محددة
Normal Balance of Accounts	رصيد الحسابات الطبيعي
Normal Costs	التكاليف الطبيعية
Normal Income	الدخل العادي
Normal Operating Cycle	دورة التشغيل العادية
Normal Profit	الربح العادي
Normal Tax	الضريبة العادية
Normal Wage	الأجر الرسمي
Normative Economics	الاقتصاد المعياري
Note Register	سجل السندات
Oligopoly	احتكار القلة
Open Economic Development	التنمية الاقتصادية المفتوحة
Open Economy	الاقتصاد المفتوح
Open Market Operations	معاملات السوق المفتوحة

Opening Entries	القيود الافتتاحية
Operating Accounts	حسابات التشغيل
Operating Cycle	دورة التشغيل
Operating Expenses	مصاريف التشغيل
Opportunity Cost	تكلفة الفرصة البديلة
Optimum Rate of Investment	معدل الاستثمار الأمثل
Optimum Size of Enterprise	الحجم الأمثل للمشروع
Optimum Wage Level	المستوى الأمثل للأجور
Order Production	الإنتاج التعاقدي
Ordinary Shares	الأسهم العادية
Organizational Services	الخدمات التنظيمية
Over Production	الإفراط في الإنتاج
Over Saving	الإفراط في الادخار
Over Trading	الإفراط في الاتجار "البيع"
Overall Planning	التخطيط الشامل
Owner's Equity	حقوق المالك "حقوق صاحب رأس المال"
Paid-In Capital	رأس المال المدفوع
Paid-In Capital in Excess of Par Value	رأس المال المدفوع زيادة عن القيمة الاسمية

Paid-In Capital in Excess of Stated Value	رأس المال المدفوع بزيـادة عـن القيمـة المحددة
Par Value Stock	أسهم ذات قيمة اسمية
Parent Company	الشركة الأم "الشركة المالكة"
Parent Subsidiary Affiliations	العلاقات بين الشركات التابعـة والـشركة المالكة الأم
Participating Preferred Stock	السهم الممتاز غير المحدود الأرباح
Partnership	شركة التضامن
Payback Period	فترة استرداد رأس المال
Payee of a Note	المستفيد من السند
Payroll Taxes	ضرائب الرواتب
Per Capita	متوسط دخل الفرد
Periodic Inventory System	نظام الجرد الدوري
Permanent Income	الدخل الدائم
Personal Holding Company Tax	الضريبة على الشركة القابضة الشخصية
Personal Income	الدخل الشخصي
Planned Economy	الاقتصاد الموجَّه
Planned Saving	الادخار المخطط
Pledged Assets	الأصول المرهونة

Political Economy	الاقتصاد السياسي
Portfolio Investment	الاستثمار في أوراق مالية
Postdated Cheques	شيكات مؤجلة أو مؤرخة بتاريخ لاحق
Preemptive Right of Stockholders	حق تملك الأسهم
Preferred Stock	الأسهم الممتازة
Premium on Band	علاوة على السندات
Present Value	القيمة الحالية
Price	السعر
Price Control	مراقبة الأسعار
Price Discrimination	التمييز في السعر
Price Elasticity	مرونة السعر
Price War	حرب الأسعار
Primary Industry	الصناعة الأولية
Priming the Pump	الدعم الحكومي للنشاط الاقتصادي
Principal Budget Factors	العوامل الرئيسية للموازنة
Private Sector	القطاع الخاص
Proceeds of a Note	حصيلة سند
Production	الإنتاج

Production Budget	موازنة الإنتاج
Production Costs	تكاليف الإنتاج
Production Function	دالة الإنتاج
Production Goods	السلع الإنتاجية
Production Incentives	حوافز الإنتاج
Production Requirements	مستلزمات الإنتاج
Production Risks	أخطار الإنتاج
Production Systems	نُظُم الإنتاج
Production Tax	ضريبة الإنتاج
Productive Capacity	الطاقة الإنتاجية
Productive Efficiency	الكفاءة الإنتاجية
Productivity	الإنتاجية
Profit	الربح
Profit and Loss Account	حساب الأرباح والخسائر
Profit Control	مراقبة الأرباح
Profit Motive	حافز الربح
Profit Sharing	المشاركة في الأرباح
Progressive Taxation	الضريبة التصاعدية
Promissory Note	السند الإذني
Prospects	نشرة اكتتاب أو إصدار

Protection	الحماية
Public Debt	الدَّين العام
Public Debts	القروض العامة
Public Finance	المالية العامة
Public Revenues	الإيرادات العامة
Public Sector	القطاع العام
Public Services	الخدمات العامة
Public Spending	الإنفاق العام
Public Treasury	الخزانة العامة
Publicly Held Corporation	الشركة المساهمة عامة الملكية
Purchasing Power	القوة الشرائية
Qualitative Credit Control	الرقابة النوعية على الائتمان
Quality Control	مراقبة الجودة
Quantitative Credit Control	الرقابة الكمية على الائتمان
Quantitative Planning	التخطيط الكمي
Quantity theory of Money	نظرية كمية النقود
Quota System	نظام الحصص
Salary	الأجر
Sale on Deposit	البيع بالعربون

Sales Budget	موازنـة المبيعـات "المبيعـات المتوقعـة خلال فترة مقبلة"
Sales Discount	الحسم على المبيعات
Sales Finance Companies	شركات تمويل المبيعات
Sales Tax	ضريبة المبيعات
Sales Turnover	رقـــم المبيعـــات (دورة رأس المـــال المتداول)
Saving	الادخار
Saving Deposits	ودائع التوفير
Saving Function	دلالة الادخار
Savings Account	حساب التوفير
Savings Fund	صندوق التوفير
Schedule of Accounts Payable	جدول (كشف) الحسابات الدائنة
Schedule of Accounts Receivable	جدول (كشف) الحسابات المدينة
Scheduler Income Taxes	ضرائب الدخل النوعية
Sectorial Planning	التخطيط القطاعي
Secured Bond	السند المضمون (السندات المضمونة)
Securities (Bonds, Debentures)	السندات

Security Agreements	اتفاقيات الضمانات المالية
Self Financing	التمويل الذاتي
Self-Sufficiency	الاكتفاء الذاتي
Selling Expenses	مصروفات البيع
Serial Bonds	السندات المتسلسلة (طويلة الأجل)
Share	السهم
Shares and Stocks	الأسهم والسندات
Short Rang Planning	التخطيط قصير المدى
Short- Term Public Debt	الدَّين العام قصير الأجل
Short-Term Capital Gains and Losses	أرباح وخسائر رأس المال القصيرة الأجل
Short-Term Financing	التمويل قصير الأجل
Simple Credit	الاعتماد البسيط
Smuggling	التهريب
Social Economics	الاقتصاد الاجتماعي
Social Expenses	الأعباء الاجتماعية
Social Insurance	التأمين الاجتماعي
Social Investments	الاستثمارات الاجتماعية
Social Planning	التخطيط الاجتماعي

Social Policy	السياسة الاجتماعية
Social Production	الإنتاج الاجتماعي
Social Security	الضمان الاجتماعي
Social Security Fund	صندوق الضمان
Social Transferences	التحويلات الاجتماعية
Social Wage	الأجر الاجتماعي
Social Welfare	الرفاهية الاجتماعية
Socialistic Economics	الاقتصاد الاشتراكي
Sources of Cash	مصادر النقد
Special Accounts of Treasury	الحسابات الخاصة للخزانة
Specialized Banks	البنوك المتخصصة
Speculative Motive	حافز المضاربة
Standard of Living	مستوى المعيشة
State Capitalism	رأسمالية الدولة
State Socialism	اشتراكية الدولة
Stock	التخزين
Stock Broker	سمسار الأوراق المالية
Stock Certificate	شهادة السهم
Stockholder's Equity	حقوق المساهمين
Stocks	أرصدة المواد

Strategy of Economic Development	إستراتيجية التنمية الاقتصادية
Subsidiary Corporation	الشركة التابعة
Succession Duty	ضريبة الأيلولة
Supply	العرض
Supply and Demand	العرض والطلب
Supply Control	رقابة العرض
Supply Curve	منحنى العرض
Supply Elasticity	مرونة العرض
Supply Price	سعر العرض
Surplus	الفائض
Surplus Value	فائض القيمة
Take-home Pay	أجر الموظف الصافي
Tangible Assets	الأصول المادية (الملموسة)
Tangible Net worth	صافي حق الملكية الملموس
Target Profit	الربح المخطط
Tax Base	وعاء الضريبة
Tax Accounting	محاسبة الضرائب
Tax Evasion	التهرب الضريبي
Tax Policy	السياسة الضريبة
Tax Pressure	الضغط الضريبي

Tax Rate	سعر الضريبة
Taxable Equity	العدالة الضريبية
Taxable Income	الدخل الخاضع للضريبة
Taxation	فرض الضرائب
Taxes	الضرائب
Technological Change	التغير التكنولوجي
Technological Progress	التقدم التكنولوجي
Technological Unemployment	البطالة التكنولوجية
Term Bonds	السندات ذات الأجل
Term Loan	القرض محدود الأجل
Terms of Trade	معدلات التبادل التجاري
Theories of Value	نظريات القِيمة
Theories of Wages	نظريات الأجور
Time Draft	الكمبيالة الوقتية (لأجل)
Time Wage	الأجر، على أساس الوقت
Trade Acceptance	الكمبيالة التجارية المقبولة
Trade Agreement	الاتفاق التجاري
Trade Associations	الاتحادات التجارية
Trade Discount	الحسم التجاري
Trade Freedom	حرية التجارة

Trade Mark	العلامة التجارية
Traditional Sector	القطاع التقليدي
Transfer Payments	المدفوعات التحويلية
Transforming Industry	الصناعات التحويلية
Transit Deposit	وديعة عابرة
Transportation Charges	مصاريف النقل
Treasury Account	حساب الخزانة
Treasury Bills	أذون الخزانة
Treasury Bonds	سندات الخزانة
Trial Balance	ميزان المراجعة
Trial Balance, Post- Closing	ميزان المراجعة الختامي (بعد إغلاق الدفاتر)
Trust Indenture	عقد السندات الطويلة الأجل
Turnover of Finished Goods	حركة دوران السلع المنتجة
Turnover of Merchandise Inventory	حركة دوران البضائع
Turnover of Plant and Equipment	حركة دوران آلات المصنع ومعَداته
Turnover of Working Capital	حركة دوران رأس المال العامل
Turnover Ratio	نسبة المبيعات

Ultimate Consumer	المستهلك النهائي
Uncollected Cheques	الشيكات غير المحصلة (شـيكات بـدون رصيد)
Under Development	التخلف
Under Population	تناقص عدد السكان
Under Trading	تناقص الاتجار (البيع)
Underwriter	المؤمن على الاكتتاب في أسهم الـشركات وسنداتها
Unearned Income	دخل غير مكتسب
Unemployment	البطالة
Unfavorable Distribution of Income	سوء توزيع الدخل
Union Contracts	العقود النقابية
Unit Costs	تكاليف الوحدة المصونة (تكاليف إنتاج الوحدة)
Unit of Currency	وحدة العملة
Unit of Measurement	وحدة القياس
Unlimited Liability	المسؤولية غير المحدودة
Unprofitable Product Line	السلعة المنتجة غير المربحة
Unrecorded Expenses	المصاريف غير المسجلة
Unrecorded Revenue	الإيرادات غير المسجلة

Urban Economics	اقتصاديات الحضر
Usury	الربا
Valuation of Assets	تقييم الأصول
Valuation of Stocks	تقييم المخزون
Value	القِيمة
Value Added	القِيمة المضافة
Value Added Tax	ضريبة القيمة المضافة
Value of Money	قِيمة النقود
Variable Costs	التكاليف المتغيرة
Velocity of Circulation	سرعة التداول
Vertical Equity	العدالة الرأسية
Visible Trade	التجارة المنظورة
Vocational Selection	الاختيار المهني
Voucher	مستند القيد
Voucher Cheque	الشيك المستندي
Voucher Payable	المستندات الدائنة
Voucher Register	سجل مستندات القيد
Wage Freezing Policy	سياسة تجميد الأجور
Wage Goods	السلع الأجرية
Wage Indexation	الترقيم القياسي للأجور
Wage Levels	مستويات الأجور

Wage Policy	سياسة الأجور
Wages	الأجور
Wages Fund	مخصص الأجور
Wages Percentage Rate	معدل النسبة المئوية للأجور
Wages, Salaries	الأجور والرواتب
Warehouse	مستودع
Warranty	سند "ورقة" ضمان
Waybill	كشف الشحن
Wealth	الثروة
Wealth of Nations	ثروة الشعوب
Welfare	الرفاهية
Welfare Economics	اقتصاد الرفاهية
Welfare Frontier	حدّ الرفاهية
Welfare State	دولة الرفاهية
Wholly Owned Subsidiary	الشركة التابعة، المملوكة كلياً
Widening of Capital	توسيع رأس المال
Will Call Sales	المبيعات التي تسلم فيما بعد
Work	العمل
Work Sheet	استمارة العمل
Work Study	دراسة العمل

Working Capital	رأس المال العامل
Working Capital Turnover	دورة رأس المال العامل
Working Class	الطبقات العاملة
Working Conditions	ظروف العمل
Working Fund	مال التشغيل (صندوق التشغيل)
World Bank	المصرف العالمي
World Market	السوق العالمي
Write- off Methods	طرائق شطب الدين المعدوم
Year- end Summarization	ملخص عمليات السنة
Yield	العائد
Zero Efficiency	عدم القدرة على الإنتاج

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ناظم محمد نوري، الشمري، النقود والمصار، دار زهران للنشر والتوزيع. عمان – الأردن، 2007.
- طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة: عملياتها- إداراتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- حمدي عبد العظيم : أهمية التحول إلى البنوك الشاملة، مركز البحوث، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، 1999.
- خالد أمين عبدالله : العمليات المصرفية ، الطرق المحاسبية الحديثة ، دار وائل للنشر عمان- الاردن، 1998.
- محمد سعيد سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية، 2005.
- زياد رمضان ومحفوظ جودة، الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك. دار وائل للنشر، 2000.
- طارق طه، ادارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة، 2007 .
- محمد صالح الحناوي، المؤسسات المالية، البورصة و البنوك التجارية، الدار الجامعية، مصر، 2000.

- زبودرمي عبد النور، دحام عبد الرزاق، دور البنوك التجارية في تمويل قطاع السكن عـن طريق القروض العقارية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس، جامعة المدية، 2006.
- طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، الدار الجامعية. الإسكندرية، 2000.
- نعمون وهاب، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية وإستراتيجية البنـوك، مداخلـة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - واقع وتحـديات. جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 2004.
- منير إبراهيم هندي، إدارة البنوك التجاريـة (مـدخل اتخـاذ القـرارات). المكتـب العـربي الحديث، (ط3) . السكندرية، 2003.
- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة وإقتصاديات البنوك، الدار الجامعية للطباعة والنـشر. الإسكندرية، 2001.
- أبو الهول، محي الدين يعقوب، تقييم أعمال البنـوك الإسـلامية الاسـتثمارية، (ط1). دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2012.
- شحاتة، حسين، إدارة السيولة في المصارف الإسلامية المعايير والأسباب، الجامعة الأردنيـة، عمان- الأردن، 2003.
- عبد الحميد, عبد المطلب، البنوك الشاملة عملياتها وادارتها. الدار الجامعية، الاسكندرية – مصر، 2002.
- عريقـات، حـربي محمـد، إدارة المـصارف الإسـلامية (مـدخل حـديث). دار وائـل للنـشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2010.

- عبـد المـنعم راضي، فـرج عـزت، اقتـصاديات النقـود والبنـوك، البيـان للطباعـة والنـشر. الإسكندرية، 2001.
- وادي، حمد حسين، سمحان، محمد، المصارف الاسلامية الأسس والنظريـات والتطبيقـات العملية، (ط2). دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2008.
- طـارق عبـد العـال، تقيـيم إدارة البنـوك التجاريـة : تحليـل العائـد والمخـاطرة، الـدار الجامعية. الإسكندرية، 2002.
- فريد النجار، وليد النجار وآخـرون، وسـائل المـدفوعات الالكترونيـة – التجـارة والأعـمال الالكترونية المتكاملة. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- الـشمري، نـاظم، العبـداللات، عبـدالفتاح الـصيرفة الإلكترونيـة- الـدوات والتطبيقـات ومعيقات التوسع. دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2008.
- نادر آلفرد قاحوش. العمل المصرفي عبر الإنترنـت، (ط1). الـدار العربيـة للعلـوم، مكتبـة الرائد العلمية، عمّان- الأردن، 2001 .
- روب سميس، مارك سبيكر، مارك تومـسون, التجـارة الالكترونيـة, دار الفـاروق للتوزيـع والنشر. القاهرة, 2000.
- اللوزي سليمان أحمد، زويلف مهدي حسن، الطراونة مـدحت إبـراهيم، إدارة البنـوك، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع الأردن، 1997.

ثانياً: المراجع الاجنبية والانترنت:

- -Abbadi, S. and Abu-Rub, A. "The effect of capital structure on the performance of Palestinian financial institutions", British Journal of Economics, Finance and Management Sciences, 2012.
- -Jeff Madura, International Financial Management, 7th Edition, South – Eastern, 2006.
- -Awunyo-Vitor, D. and Badu, J. "Capital structure and performance of listed banks in Ghana",Global Journal of Human Social Science, 2012.
- -Bortolotti, B. D'souza, J. Fantini, M. &Megginson W., L. "Privatization and the sources of performance improvement in the global telecommunications industry". Telecmmunication Policy, 2002.
- Sayd farouk, Islamic bank treasury and liquidity management, the 18 th international Islamic finance forum,UK, 2010.
- -Ihsan Isik ahd M. Kabir Hassan, "Cost and Profit Efficiency of the Turkish Banking Industry" in Financial Review V 37 No. 2, May 2002 .
- -Donsyah yudistira, efficiency in Islamic banking, an empirical analaysis of eighteen banks, Islamic economic studies, vol. 12 no. 1, 2004.
- Gerrard, p. and Cunningham, B, " The diffusion of internet banking among Singapore consumer ", The Journal of Bank Marketing, Vol. 21, No. 1., 2003.
- Lee, Eun-Ju, kwon, Kyoung-non and Schumann, David " Segmenting the non-adopter category in the diffusion of internet banking ", International Journal of Bank Marketing, Vol.23, 2005.
- -www.jps-dir.com/forum/forum_posts.asp
- -accdiscussion.com/acc7012.htm
- www.bank.org/arabic/period-